Communications
& Public Relations

# الاتصال والعلاقات العامة

## في

## إدارة المكتبات ومراكز المعلومات


الدكتور

**محمد الدبس السردي**

جامعة البلقاء التطبيقية







# الاتصال والعلاقات العامة

## في ادارة المكتبات ومراكز المعلومات

الدكتور
محمد الدبس السردي

الطبعة الأولى

2011

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة
المكتبة الوطنية
(2010/12/4714)

021
السردي، محمد الدبس
الاتصالات والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات
/محمد الدبس السردي.عمان: دار اثراء للنشر والتوزيع 2010

(   ) ص
ر.أ. (2010/12/4714)
الواصفات: إدارة المكتبات// مراكز المعلومات//الاتصال الجماهيري//العلاقات العامة

❖ أعدت دائرة المكتبة الوطنية بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية
❖ يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبّر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.



Tel: 00962 6 5353616
00962 6 5353626
Fax: 00962 6 5353696
شارع الملكة رانيا- مجمع خليفة- ط3
مقابل البوابة الرئيسية للجامعة الأردنية

Ithraa2007@yahoo.com
www.ithraajo.com



احدى شركات نمو العلمية



# الاهـــداء

**إلى روح والدتي الطاهرة رحمها الله**

**إلى زوجتي الغالية مع كل التقدير والاحترام**

**إلى اولادي وبناتي**

**اليهم جميعاً – هذا الجهد المتواضع**

# مقدمه

تبرز الادبيات المتخصصة في ميدان المعلومات، الاتصال والعلاقات العامة وخدماتها في مجال ادارة المكتبات ومراكز المعلومات التي تمكن المؤلف من الوصول اليها في عصر الوصول الحر للمعلومات، محاوراهتمامات متعددة لمفاهيم في الاتصال وادارة العلاقات العامة نتيجة الثورة التكنولوجية المتسارعة والتقدم الهائل في مجال الاتصالات ومالها من آثار ملموسة ومكانه محورية في تقدم البشرية في مناحي حياتهم ورفاههم.

كل ادارة في المكتبات ومراكز المعلومات لها اهداف تسعى لتحقيقها. وتظهر اهداف ادارة الاتصال والعلاقات العامة من الدور الذي تلعبه وتقوم به في المجال الاتصالي والاداري للمكتبة ومراكز المعلومات. بمعني أن ادارة الاتصال والعلاقات العامة تهدف إلى ايجاد وخلق التفاهم المتبادل بين المكتبة ومراكز المعلومات من جهة والمستفيذ النهائي End –Users من جهة اخرى من خلال اقامة سمعة طيبة لها في اوساط المجتمع المحلي والجامعي والمحافظة على استمرار الاتصال فيما بينهم مع التصدي لاي محاوله للنيل من هذه العلاقة أو السمعة أو تشويش في وسائل الاتصالات.

جاء هذه الكتاب خلاصة لتجربتي في تدريس مساق الاتصال والعلاقات العامة لطلبة ادارة المكتبات والمعلومات وتخصصات التربية والعلوم الانسانية والعلاقات العامة وغيرهم مرات كثيرة . محاولاً عرض الماده باسلوب شيق ويسير متجاوزاً بعض الموضوعات التي لايهتم بها المتخصصين في هذا المجال . يعرض الكتاب مفاهيم وأساسيات في عملية الاتصال والعلاقات العامة ويهدف إلى اعطاء الدارسين فكره شبه وافيه عن الاتصال وعناصره كعملية ديناميكة مستمرة، وعن العلاقات العامه التي تلعب دوراً هاماً في حياتنا اليومية واصبحت ضرورة لاستخدامها في مجالات الحياة المختلفة في وقتنا الحاضر.

وانطلاقاً من المبدأ المعروف الذي يؤكد على ان من يمتلك المعلومة يمتلك القوة بل هو الاقوى اذا استطاع التعامل معها في الوقت المناسب وقام بتنظيمها وتجهيزها واحسن اختيار وسائل الاتصال لبثها وتخزينها من خلال استخدام

التطبيقات التكنولوجية ووسائل الاتصال الحديثة لغاية الخزن ولاسترجاع المحوسب.

فقد هدفت في هذا الكتاب تطبيق فكرة التثقيف الشامل في مجال الاتصال والعلاقات العامة للعاملين في ادارة المكتبات ومراكز المعلومات بشكل خاص وباقي المؤسسات ذات الطابع الاداري والتنظيمي بشكل عام وذلك ليتمكن الدارس بعدها الانطلاق إلى التطبيق العملي كل في مجال اهتمامه وتخصصه.

**يقع الكتاب في جزئين:**

**الجزء الاول**: عبارة عن مفاهيم وافكار ومعاني اساسية للاتصال، تم تغطتية من خلال **سبع وحدات** تناولت مفاهيم اساسية للاتصال وآخرى في الادارة والسلوك الاداري، وعناصر العملية الاتصالية وأركانها ، وبعض نماذج شبكات الاتصال ونظرياته ومستوياته ومعوقاته، الاتصال وانواعه، مستوياته ومهارات اساسية اللاتصال كالادراك والتفكير....... وانتهى **الجزء الاول** بعرض للاتصال للجماهيري كمفهوم وخصائص ووظائف ومعوقات ونماذج، ووسائط.

**أما الجزء الثاني**: فقد خصص لموضوع العلاقات العامة من خلال **ست وحدات** ناقشت المفهوم والطبيعة، والاهداف الوظائف، الاهمية،العوامل والدور،الاسس، الضوابط، نماذج العلاقات العامة والبحث العلمي في مجال العلاقات العامة، ومراحلة وتنظيمه ومعايير جودة البحث العلمي.

**انتهى الجزء الثاني** بسرد للمصطلحات والمفاهيم ذات الصلة بموضوع الاتصال والعلاقات العامة التي يمكن للدارس الرجوع اليها بيسر وسهوله.

لقد حاولت جهدي ان يكون هذا الكتاب ملائم لطلبة الجامعات حيث يجمع مقررات الاتصال والعلاقات العامة اضافة إلى فائدته كمصدر لكل دارس وعامل في مجال المكتبات ومراكز المعلومات والمؤسسات .

**ارجو من الله العلي القدير التوفيق في مسعانا**
**وأن يكون جهدنا هذا أضافة بسيطة إلى مكتبنا**
**العربية وإلى زيادة معرفة القارئ العربي في مجال الاتصال والعلاقات العامة**

المؤلف
د. محمد الدبس السردي
جامعة البلقاء التطبيقية- الادرن
Aldibs555@hotmail.com


الجزء الأول
الاتصال
Communication

# الوحدة الأولى
# مفاهيم أساسية في الاتصال

- تمهيد.
- ماهية الاتصال.
- تطوّر الاتصال.
- أهداف الاتصال وأهميته.
- وظائف الاتصال

# الوحدة الأولى

# مفاهيم أساسية في الاتصال

## تمهيد:

يتميز الإنسان عن غيره من الكائنات بقدرته على الاتصال بعدة طرق أو وسائل، ويتعرض الإنسان للمزيد من عمليات الاتصال بمجرد البدء بحياته اليومية، وتزداد وتتنوع عمليات الاتصال عند خروجه من منزله، حيث يتلقى المزيد من الرسائل طوال اليوم، ولا يستطيع الإنسان، مهما كان أن يجد بديلاً للاتصال حتى أنه ليصعب على معظم الناس تصور العالم بدون وسائل الاتصال. وليس للاتصال بداية أو نهاية واضحة وفاصلة، فهو جزء من حياة الإنسان، يتغير كلما تغيرت بيئة الإنسان وكلما تغير من حوله ممن يتفاعل معهم. والواقع أن الإنسان دائم الاتصال مع الأفراد الذين يعيشون معه في المجتمع، يتصل بهم ويتصلون به للتعلم والإفادة والمعلومات وتحقيق الفهم والتأثير، وما إلى ذلك من أهداف يرمي إليها الأفراد في أحاديثهم ومناقشاتهم [1]. ومعنى ذلك أن الاتصال نشاط إنساني له معنى وهدف.

ويتلخص نموذج لاتصال في أبسط صورة في ثلاث خطوات أساسية لا بد منها وهي مرتبة على النحو التالي:

- **أولاً: الترميز**: وهي العملية التي يقوم بها المرسل وتشمل وضع الفكرة في شكل رسالة، أي صياغة الكلمات والصور والرموز في شكل يمكن بثه.
- **ثانياً: بث الرسالة**: وهي العملية التي يقوم من خلالها المرسل بنقل الرسالة إلى المستقبل (فرداً أو جماعة) سواء بطريقة شخصية أو باستخدام وسائل وقنوات الاتصال المختلفة.
- **ثالثاً: استقبال الرسالة**: وتتمثل في تلقي الرسالة و تفسيرها وفهمها في عقل المستقبل أو جمهور المستقبلين وردة فعلهم عليها.

وتعد عملية الاتصال عملية ديناميكية متصلة الحلقات، كما أن الموقف الاتصالي موقف مركب، لا تستطيع الحكم عليه في ضوء العناصر أو

---

(1) أبو اصبع، صالح، الاتصال والعلاقات العامة، ص7 .

المكونات المعروفة لعملية الاتصال، بل يجب أخذ الخلفية الاجتماعية والنفسية والثقافية في الاعتبار، فضلاً عن المتغيرات البيئية المرتبطة بالموقف العام للاتصال.كما وان مفهوم الاتصال كعملية يعني. أن التفاعل الذي يتضمنه ذو طبيعة متبادلة، وهذا التأثير المتبادل يحدث في جانبين: **أولهما**: داخل الفرد **وثانيهما**: ما بين الأفراد والجماعات.

ويمكن القول بأن الاتصال، بوصفه نشاطاً إنسانياً على جانب كبير من الأهمية،رافق الحياة الإنسانية ومسيرتها منذ البداية. وقد اتخذ أشكالاً ووسائل بسيطة في البداية كالصراخ والإشارات، وكان ركيزة مهمة في العلاقة بين الإنسان وأخيه الإنسان، وبينه وبين الجماعة. وكان الاتصال، وما يزال عاملاً مهماً في التطور والتغير الاجتماعي والثقافي والاقتصادي. فكلما اتسعت وتنامت خطوات التغيير والتطور، اتسعت وازدادت الحاجة إلى المعلومات والأفكار والخبرات، وبالتالي إلى قنوات الاتصال لنقلها وإيصالها إلى الأفراد والجماعات، فالاتصال أداة فعاله من أدوات التغيير والتفاعل بين الأفراد والجماعات [1].

ويعتبر نظام الاتصال أحد الأنظمة الفرعية المهمة لنظام التدريس وهو يرتبط ارتباطاً وثيقاً مع الأنظمة الفرعية الأخرى، كما انه يعتبر أحد الأنظمة المهمة للسيطرة الذاتية التي تطمح تكنولوجيا التعليم إلى تحقيقها من خلال تطبيقات السيرنتك cybernetic في التربية ويمكن تشبيه الاتصالات داخل الهيئات والمنظمات بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، يحمل الغذاء إلى كافة أنحاء الجسم، وبالمثل لا يمكن تسيير أمور المنظمات ولا يمكن للمديرين أن يقوموا بأعمالهم وينجزونها بكفاءة ما لم يكن هناك أنظمة اتصالات جيدة داخل المؤسسة (المنظمة). وما لم يكن لديهم المهارات الفردية اللازمة للاتصالات الفعالة Effective Communication ومن خلال مراجعتنا لما كتب حول ماهية الاتصال اتضح لنا أن نظرية الاتصال Communication Theory أو نظرية المعلومات Information Theory كما يطلق عليها أحياناً هي نظرية عامة جداً وحديثة ومشتقة من الرياضيات المعاصرة Mathematics Modern ومن نظرية الاحتمالات.

---

[1] الوردي، زكي وزميله . الاتصالات، ص9 .

وهناك ثلاثة أنواع من عمليات الاتصال الإنساني قد تتقاطع أحياناً فتشكل عملية اتصال واحدة، كما قد تستقل بنفسها أحياناً أخرى وهذه الأنواع هي:

- **الاتصال كعملية بيولوجية**: ويتضح من هذا النوع من الاتصال في كون العملية تتطلب استخدام وظائف الدماغ والأجهزة العصبية المختلفة لدى المرسل والمستقبل كي تتم عملية الاتصال.
- **الاتصال كعملية سيكولوجية**: وتتوقف العملية على استخدام المثيرات في تكييف أو إحداث تغييرات في سلوك المستقبل. ويلاحظ ذلك في عمليات التسويق والإعلان.
- **الاتصال كعملية اجتماعية**: فعملية الاتصال لا تقتصر على العناصر المكونة في نظام الاتصال، وإنما ترتبط بالظروف الاجتماعية المحيطة التي يتحدد فيها قبول الرسالة أو رفضها.

### ❖ ماهية الاتصال:

عرف (ليندسي Lindsey) الاتصال بأنه (العملية التي تتضمن مثير واستجابة مميزة في النظام). (نقلاً عن باركمان Parkman,1972) [1] كما عرف الاتصال على (Transmitter) (Sender) إلى طرف آخر يسمى المستلم (Receiver).

ومن خلال ملاحظاتنا اليومية ندرك ان جميع الناس يستخدمون لفظ الاتصال Communication سواء كانوا في منظمات الأعمال أو المدارس أو المساجد أو الأندية وغيرها... وقد يتفقوا أو يختلفوا أحياناً فيما يقصدونه بالاتصال، فرجل العلاقات العامة قد يقصد (توصيل وتحسين صورة المشروع أمام المجتمع) ورئيس مجلس الإدارة يقصد (تقريب وجهة النظر بين المشروع والحكومة) ورجل المبيعات قد يقصد (أخبار العملاء والمستهلكين بمزايا المنتجات) ومدير إدارة الأفراد قد يقصد (توفير معلومات كاملة عن سياسيات المشروع للعاملين)، والمدير المدارس قد يقصد (تبادل المعلومات بينه وبين المرؤوسين) والمرؤوسين قد يقصدون (الطرق السليمة لإخبار المشروع بمشاكلهم) وقد تناول العلماء والباحثين تقديم تعاريف للاتصال من عدة زوايا بحيث تركز كل زوايا على أحد الاعتبارات الهامة في الاتصال وبشكل موجز **سنعرض لبعض من للتعريفات:**

(1) Partman, R. The Cybernetic Society . P. 205.

- علماء النفس والإدارة والمهتمين باكتساب السلوك والتعلم يركزون على أن الاتصال يمكن أن يكون وسيلة للتأثير وبناءاً على ذلك يعرفون الاتصال على أنه (السلوك اللفظي أو المكتوب الذي يستخدمه أحد الأطراف للتأثير على الطرف الآخر).
- هناك مجموعة من العلماء تركز على عمليات العقلية أو الوجدانية والمعرفية والذهنية الموجودة في عملية الاتصال، ومن ضمن هذه العمليات التقدير والحكم والتفسير والربط والتذكر وإضافة المعلومات والاختصار واعتماداً على ذلك فإن الاتصال: (استخدام الكلمات والحركات وغيرها من الرموز لتبادل المعلومات).
- وهناك مجموعة أخرى من العلماء تركز على النشاط الذي يحدث في عملية الاتصال، فالاتصال من وجهة نظرهم: (عملية مستمرة ومتغيرة تتضمن انسياب أو تدفق أو انتقال أشياء).
- وبعض العلماء ينظر إلى العلاقات والتفاعلات Transactions التي تحدث في الاتصال على اعتبار إنها محور التركيز. وهكذا يقوم أحد أطراف الاتصال بدراسة الطرف الآخر ليحدد كيف يصيغ أفكاره في رسالة يضعها في وسيلة معينة وعملية الاتصال هو (وضع الأفكار في صياغات (رسالة) وغي وسيلة مناسبة، بحيث يمكن أن يتفهمها الطرف الآخر ويتصرف بالشكل المطلوب).
- أما علماء نظم المعلومات فينظرون إلى الاتصال من وجهة النظر الرياضية والإحصائية والهندسية، فالشيء محل الاتصال هو المعلومات ويتم استقبالها أو إرسالها من خلال إشارة كهربائية ويتم تخزين المعلومات وفقاً إلى نظام محدد للتوثيق وعليه فالاتصال وفقاً لنظم المعلومات (استقبال وترميز وتخزين وتحليل واسترجاع وعرض وإرسال المعلومات). [1]

- **الاتصال والتفاعل الصفي:**

يعد مفهوم الاتصال ومفهوم التفاعل الصفي مفهومين جديدين نسبياً في الإطار التربوي والتعليمي فقد بدأ الاهتمام بها ما بين عام 1960 – 1970 ويمكن تعريف الاتصال بأنه (عملية نقل المعلومات من مرسل إلى مستقبل تتضمن أكثر

---

(1) Partman,R.the,ybernaric society.p.2005

من طريق واحد لانتقال المعلومات، وهي عملية معقدة قد يحدث فيها تغيير للرسائل ومعانيها).

أما التفاعل فإنه يتضمن بالإضافة إلى الاتصال الفكري، الاتصال الانفعالي الذي غالياً ما يهمل، هذا وتتضمن عملية الاتصال والتفاعل الصفي معاني مختلفة هي:

- **المعنى الاجتماعي:**

يشير إلى العملية التي يتم بمقتضاها تكوين علاقات بين المعلم وتلاميذه وتتم بها عمليات تبادل للخبرات والمعلومات والأفكار والآراء فيما بينهم، حيث تتم عملية التبادل للخبرات في جو تسوده علاقات إيجابية بين المعلم وتلاميذه من جهة وبين التلاميذ فيما بينهم من جهة أخرى، مما يؤدي إلى عملية الاتصال [1].

- **المعنى السيكولوجي:**

قد تكون عملية الاتصال عملية ذاتية داخلية بحيث يتم الاتصال بين الفرد وذاته في نطاق أحاسيسه ومشاعره وتجاربه وسمات شخصيته، حيث يقوم الفرد بمراجعة أفكاره وآرائه الخاصة ويضعها موضع التحليل والنقد وقد يجري بناء على ذلك تغيرات فيها.

- **المعنى التربوي:**

حيث يشير الاتصال بمفهومه التربوي والتعليمي إلى تلك العملية التي تحدث في الموقف التعليمي/التعلمي بين عناصره المتعددة التي تشكل الأداة الرئيسية في تنظيم عملية التعلم، إذ أن عمليات الاتصال والتفاعل الصفي تجري عبر قنوات مختلفة ومتنوعة سواء كانت لفظية أم غير لفظية أم كتابية، تتراوح بين اللغة المسموعة والمقروءة وما يرافقها من حركات وإيماءات وبين الانتباه والاستماع أو الاستخدام للأجهزة والأدوات والبرامج والمواد التعليمية، والاتصال على هذا النحو عملية تفاعل بين المتعلم والوسط الذي يحيط به وهي عملية تستهدف إحداث تغيرات في الأبنية المعرفية للمتعلم يمكن الاستدلال عليها من خلال ملاحظة التغيرات السلوكية التي تحدث لدى جميع الأطراف المشاركة في هذا التفاعل.

---

(1) مرعي، توفيق وبلقيس.التربية العلمية، 1985.

- **المعنى السلوكي:**

يفترض المدخل السلوكي في دراسة التفاعل الإنساني في أن الناس حينما يتفاعلون فيما بينهم، فأنهم يفعلون ذلك بطرق كلية، وهذا يعني أن سلوك التفاعل لا يمكن فصله عن محددات السلوك الأخرى للفرد أو الجماعة كالإدراك والتعلم والدوافع والحاجات والانفعالات والاتجاهات والقيم، فالتفاعل أو الاتصال الإنساني ليس عملية حيادية، ولكنه مركب من عمليات تتفاعل فيما بينها بشكل دينامي.

وبالنظر إلى **التعريفات السابقة** يتبين لنا أن كلاً من منها يعبر عن وجهة نظر معقولة للاتصال، وإذا أردنا التوفيق بين التعريفات السابقة وغيرها لنصل إلى تعريف الاتصال بمفهوم يتمشى مع الاتصال كمهارة نقول بأن الاتصال **((عملية مستمره تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر)).**

وبناء على ما سبق، يمكن القول بأن للاتصال الفضل الأكبر فيما وصلت إليه البشرية وحققته من تطور وتقدم في مختلف الميادين الاجتماعية والثقافية والتربوية والاقتصادية والسياسية والإعلامية وغيرها. كما يمكننا القول أنه لولا الاتصال بين المجتمعات والأجيال المختلفة عبر العصور المتعاقبة، لما وصلنا هذا التراث الإنساني الغني بالتجارب والخبرات والاكتشافات والعلوم والمعارف وعليه فإن مصطلح "الاتصال" في اللغة العربية، كما تشير المعاجم، يعني الوصول إلى الشيء أو بلوغه والانتهاء إليه. أما كلمة Communication الإنجليزية فمشتقه من الأصل اللاتيني Commuins ومعناها عام أو شائع أو مألوف. وتعني الكلمة: المعلومة المرسلة، الرسالة الشفوية أو الكتابية، شبكة الطرق وشبكة الاتصالات، كما تعني تبادل الأفكار والمعلومات عن طريق الكلام أو الكتابة أو الرموز.

**ولقد ظهرت تعريفات** عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الاتصال من قبل الباحثين والمتخصصين في علوم الإعلام والاتصال، عكست في معظمها أهميته ودوره في للحياة الإنسانية، والمكونات أو العناصر الأساسية لعملية الاتصال. ومن هذه التعريفات على سبيل المثال لا الحصر:

- "العملية التي تنقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير السلوك"[1].
- "نقل المعلومات والحاجات والمشاعر والمعرفة والتجارب، بشكل شفوي أو باستخدام وسائل أخرى بغرض الإقناع او التأثير على السلوك"[2].
- "نشاط يستهدف تحقيق العمومية أو الذيوع أو الانتشار أو المألوفية لفكرة أو موضوع أو قضية، عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات، باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى كل من الطرفين"[3].
- "الاتصال الجيد: هو نقل وتبادل الأفكار والمعلومات، لإحداث ثقة وفهم مشترك بين شخصين، وهذه المعلومات لا بد أن ينتج عنها ثقة متبادلة بين الاثنين، ويجب أن تكون مفهومة من قبل المستقبل"[4].
- "وسيلة لتبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضاء الجماعة، محققاً بذلك التقارب الذهني والعاطفي بينهم، بحيث يساعد على الارتباط والتماسك الاجتماعي، فضلاً عن ذلك، فإن الاتصال يعد أداة هامة لإحداث تغيير في السلوك البشري"[5].
- "رسالة تؤثر في سلوك المستقبل. وهو عملية تنتقل بواسطتها فكرة مرسلة من المصدر إلى المستقبل لإثارة انتباهه أو لإحداث تغيير في سلوكه"[6].
- "نقل الأفكار والمعلومات والآراء من شخص لآخر، وكذلك التعبير عن الانفعالات والأحاسيس والعواطف، وهناك ثلاث وظائف للاتصال هي: جمع المعلومات، نقل القرار، ومحاولة تغيير المواقف".
- "إنتاج وتبادل وتخزين وإرسال الأفكار والمعلومات والأخبار والمشاعر والاتجاهات بين طرفين أو شخصين على الأقل بأسلوب شفوي أو غير شفوي وذلك من أجل خلق فهم وقاعدة مشتركة للتعاون بينهما"[7].

---

(1) بدر، أحمد، الاتصال بالجماهير بين الإعلام والدعاية والتنمية، ص 365 .

(2) The Compact Edition of Oxford English Dictionary, p. 485.

(3) أبو إصبع، صالح وزميله، الاتصال والعلاقات الإنسانية، ص8 .

(4) Koontz, Harold. Essentials of Management, p. 396

(5) Sharma, R.A. Organizational theory and behavior, p 240

(6) Lillico, T.M. Managerial communication, p.

(7) عليوة، السيد . مهارات التفاوض – سلوكيات الاتصال والمساومة، ص11 .

- **"العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعاً بينهما ، وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر،وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات واتجاه تسير فيه، وهدف تسعى إلى تحقيقه ومجال تعمل فيه ويؤثر فيها"** [1].
- "عملية تفاعل مشتركة بين طرفين (شخصين أو جماعتين) لتبادل فكرة أو خبرة معينة عن طريق وسيلة"[2].
- "نظام متكامل من العمليات، ينشأ بواسطتها إنتاج، توفير، تجميع البيانات والمعلومات الضرورية، والأفكار والمشاعر، والفهم وتبادل المعاني والتصورات، بحيث يمكن للفرد او الجماعة إحاطة الغير بأمور وأخبار ومعلومات جديدة وترجمتها من المصدر في إطار التغذية العكسية للتأثير في سلوك الأفراد والجماعة في صور متبادلة من الجانبين لتحقيق الاستجابة والإقناع عبر وسيلة الاتصال، باتجاه تحقيق الأهداف"[3].
- "عملية إنتاج أو توفير أو تجميع المعلومات الضرورية، ونقلها أو تبادلها أو إذاعتها (بثها)، بحيث يتمكن الفرد من إحاطة غيره بالأفكار والحقائق أو الأخبار أو المعلومات الجديدة التي تؤثر في سلوكهم أو توجيههم في اتجاه معين ويعني الاتصال أيضاً: ذلك السلوك أو تلك العملية التي يتم بواسطتها نقل المعلومات أو الأفكار أو المشاعر من شخص ما (المرسل)، إلى شخص آخر أو أكثر (المستقبل)، من خلال وسيلة معينة (قناة)، وذلك حتى نصبح هذه المعلومات أو المشاعر مشتركة بين الطرفين"[4].
- "استعمـــــال اللغة والإشارات، ونقل المعلومات والمعاني للتأثير على السلوك" [5].

---

[1] الطوبجي، حسين حمدي، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، ص25.

(2) الطوبجي، حسين حمدي، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، ص25.

(3) الطوبجي، حسين حمدي، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، ص25.

[4] محمد، علي غباش . نظام الاتصالات الإدارية . ص21 .

[5] الشماع، خليل ومحمود، خضير . نظرية المنظمة . ص217 .

- "نقل الآراء والمفاهيم والأفكار، وتلقي ردود الفعل عن طريق نظام تدقيق للتغذية العكسية، لغرض التوصل إلى أفعال محددة تسهم في تحقيق أهداف معينة".
- "الاتصال: هو العمليات التي بواسطتها تنتقل المعلومات بين الأفراد او المنظمات بمعاني وطرق وإشارات متفق عليها" [1].

ويجب الإشارة إلى أن هناك فرقاً بين مصطلح الاتصالات حدده علماء الاتصال على النحو التالي: الاتصال ببساطة هو عملية الاتصال كما عرفت من قبل، اما الاتصالات فهي: الوسائل التكنولوجية المستخدمة لتنفيذ هذه العملية. ويفضل بعض الباحثين والمتخصصين في مجال الاتصال استخدام مصطلح **(التواصل)** بدل الاتصال. ويقولون أن التواصل كما توحي به الكلمة نفسها يدل على أن هناك طرفين في العلاقة، بينما يفهم من الاتصال بأنه أحادي الجانب. والتواصل عندهم يعني نقل المادة الإعلامية عبر القنوات أو الأوعية المختلفة من شخص إلى آخر، مع إمكانية حدوث تغذية راجعة من المستقبل.

وبناء **على ما تقدم من** تعريفات لمفهوم الاتصال، يمكن القول أن تعريف الاتصال بمفهومه الشامل يجب أن يشمل على ما يلي:

1. عناصر أو مكونات عملية الاتصال كالمرسل والرسالة والمستقبل... الخ.
2. هدف أو أهداف الاتصال، لأنه عملية هادفة دائماً.
3. اتجاه أو خط أو مسار الاتصال الذي يسير عليه.
4. مجتمع الاتصال والمجالات التي يؤثر فيها ويعمل من خلالها.

## ❖ تطور الاتصال:

لقد تطورت عملية الاتصال ووسائله وقنواته تطوراً كبيراً عبر العصور. فالإنسان ومنذ بداية كان حريصاً على نقل أفكاره وخبراته ومشاعره وحتى حاجاته للآخرين من حوله، فاستخدم وسيلة الاتصال الشفوية في بداية الأمر. إلا أن هذه الطريقة محدودة عادة بالزمان والمكان، ولا تتجاوز الأشخاص الذين يشاركون فيها بشكل مباشر. ثم إنه من الصعب نقل الماضي وتراثه الواسع من خلال الاعتماد على الذاكرة ثم الرواية الشفوية التي تعد أبسط وسائل الاتصال أو نقل المعلومات وأكثرها بدائية.

[1] الفاعوري، رفعت. الاتصالات الإدارية. ص1.

بعد ذلك بدأ الإنسان يسجل الأفكار والحوادث من خلال الصور التي نقشها على جدران الكهوف والحجارة والأخشاب والعظام، أي من خلال الكتابة التصويرية التي تطورت عندما أصبح للصور قيم تعبيرية ورمزية. ثم فكر الإنسان بطريقة أسهل للكتابة بحيث يدل الرمز على صوت معين، فظهرت الأبجدية أو الهجائية التي يعود الفنيقيين الفضل الأكبر في اختراعها، ومن الأبجدية الفنيقية تطورت معظم اللغات العالمية، فظهرت الكتابة كأفضل وسيلة لنقل المعلومات [1].

وبعد ظهور الكتابة، أصبح الإنسان بحاجة إلى مواد ليكتب عليها ويسجل تاريخه وأفكاره بهدف نقلها إلى الأجيال التالية، فكتب على الحجارة والطين والخشب والمعدن وسعف النخل وأوراق الجلود وأوراق البردي وغيرها من المواد. وقد كانت مواد الكتابة هذه غير قادرة على الاحتفاظ بالسجلات والأفكار والمعلومات والتجارب الإنسانية، ومن الصعب توافرها فاخترع الإنسان الورق، الذي كان ولا يزال من أفضل المواد المستعملة لنقل المعلومات، وأكثرها شيوعاً. ويعود الفضل في صناعته إلى الصينيين [2].

وبقي الإنسان يكتب أفكاره ومعلوماته وتراثه بخط يده، فكانت المخطوطات من أكثر وسائل نقل المعلومات شيوعاً، ولكنها كانت مكلفة وعاجزة عن نقل المعرفة إلى نطاق واسع من الناس، وعاجزة أيضاً عن الوصول إلى مسافات واسعة من العالم لتلبية حاجات الناس المتزايدة للعلوم والمعارف، فظهرت الطباعة لتساهم في نشر ملايين الكتب في وقت واحد وبتكاليف وجهود قليلة نسبياً.

وبقيت الكتب القناة أو الوسيلة الرئيسية في نشر المعلومات، حتى ظهرت وسائل أخرى تنافسها في هذا الدور، بل وتتفوق عليها فظهرت الصحف والمجلات، ثم جاءت الإذاعة والسينما والتلفزيون والمسرح، وأصبحت هذه الوسائل أكثر جماهيرية من الكتاب، لما لها من مميزات في نقل المعلومات وإيصالها إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور وبأسرع وقت وأقل جهد ممكنين.

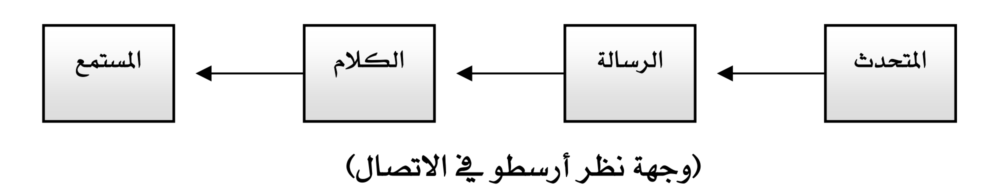
يقول المؤرخون أن هناك اهتماماً واضحاً بالاتصال وبدوره في الشؤون الإنسانية. ظهر قبل القرن الخامس قبل الميلاد في كتابات البابلين والمصريين

---

(1) عليان، ربحي . الاتصالات ودور مراكز التوثيق في تبادل المعلومات، ص43 .

(2) Glueck,w Management.p.s63

القدماء وفي إلياذة هوميروس وغيرها. ويعد كل من أرسطو ومعلمه أفلاطون اللذين عاشا قبل الميلاد من المؤسسين لفن الاتصال. وقد توصل كل منهما إلى أن الاتصال فن او صناعة يمكن تعليمها بالتمرين. والاتصال بالنسبة لأرسطو نشاط شفهي، يحاول فيه المتحدث أن يقنع غيره وان يحقق هدفه مع مستمع، عن طريق صياغة قوية ماهرة للحجج التي يعرفها[1].




**(وجهة نظر أرسطو في الاتصال)**

وقد بين الكاتب المؤرخ الإنجليزي ويلز Wells أن أساس تطور التاريخ هو ظاهرة اجتماعية واحدة تدفع بالإنسان إلى الاتصال مع أخيه الإنسان أو مع مجتمع آخر. وهو بذلك ينظر إلى قصة التطور التاريخي للبشرية كقصة تطور عملية الاتصال نفسها ويربطه بها. وقد قسم ويلز مراحل تطور الاتصال الإنساني إلى خمس مراحل هي: مرحلة الكلام، مرحلة الكتابة، مرحلة اختراع الطباعة، المرحلة العالمية، ومرحلة الإذاعة[2].

يقول الطوبجي: لو نظرنا إلى تاريخ الإنسانية لعرفنا كيف استعان الإنسان منذ بدء الخليقة بأساليب متنوعة ووسائل كثيرة للتعامل في الحياة والتفاهم مع الناس، وفي التعبير عن أفكاره وآرائه وما يجول في نفسه من أحاسيس ومشاعر. ولم تكن الكلمة المنقوطة هي أسلوبه الوحيد في الاتصال، بل لجأ إلى الرموز والإشارات ليجعل منها لغة التفاهم. وقد وجدت الصور والرسومات التوضيحية والخرائط مع الإنسان منذ آلاف السنين وعثر عليها في آثار الحضارات القديمة[3].

ويرى علماء اللغة وغيرهم من المهتمين أن عملية الاتصال الإنساني لم تولد مكتملة، وإنما مرت في مراحل من التطور على النحو التالي:

---

(1) روبن، برنت . الاتصال والسلوك الإنساني، ص 67 – 68 .

(2) الوردي، زكي حسين، الاتصالات، ص 14 – 15 .

(3) الطوبجي، حسين حمدي، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، ص21 .

- **مرحلة ما قبل اللغة**، وقد استخدم فيها الإنسان الأصوات المباشرة وغير مباشرة والإشارات اليدوية والجسدية والنار وغيرها من الوسائل.
- **مرحلة نشوء اللغة**، وفيها تطورت الإشارات إلى رموز صوتية مفهومة، تحمل فكرة من شخص إلى آخر أو إلى جماعة، من خلال المحادثة المباشرة.
- **مرحلة الكتابة** والتي لا يشترط وجود المرسل والمستقبل معاً كما يحصل في المحادثة المباشرة، وبذلك اتسعت دائرة الاتصال ووسائله.
- **مرحلة اختراع الطباعة** على يد الألماني جوتنبرغ التي أسهمت في ظهور المواد المطبوعة في شكل الكتب والمجلات والصحف وغيرها، مما أسهم في نشر العلوم والثقافة بشكل واسع.
- **مرحلة تكنولوجيا الاتصالات**: وفيها اخترع الهاتف والإذاعة والتلفزيون والأقمار الصناعية وظهرت شبكات الاتصالات والمعلومات.

### ❖ أهداف الاتصال وأهميته:

تشير الدراسات التي تناولت الاتصال إلى أن الوظائف الرئيسية التي تؤديها عمليات الاتصال داخل المؤسسة، عن طريق: توجيه الاتصال، والأغراض التي يخدمها الاتصال، والمسائل النظرية، وجوانب البحث التي ركز عليها الباحثون الذين تولوا دراسة ذلك الجانب المعين للاتصال [1]، وان النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

---

(1) جلعوط، سامر (مترجم)، الاتصال الإداري، 2000 .

**أغراض الاتصال**

| الوظيفة (الفرصة) | التوجه | الأهداف | مجال التركيز القطري والبحث |
|---|---|---|---|
| الانفعال (العاطفة) | المشاعر | زيادة درجة القبول للأدوار التنظيمية | الرضا ومعالجة الصراع وتخفيف حدة التوتر وتحديد الأدوار |
| الدافعية | التأثير | الالتزام بالأهداف التنظيمية | النفوذ والسلطة والمواكبة والتعزيز ونظرية التوقع وتعديل السلوك |
| المعلومات | تقني | توفير البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات | اتخاذ القرارات ومعالجة المعلومات ونظرية اتخاذ القرارات |
| الرقابة | البنية | توضيح الواجبات والسلطة والمسؤولية | التصميم التنظيمي |

يتضح لنا من الجدول السابق ارتباط كافة الأهداف التي تسعى عملية الاتصال لتحقيقها بمهام وادوار مدير المدرسة، وبذلك تتضح أهمية عملية الاتصال بالنسبة له والتي سوف نناقشها من خلال الفقرة التالية.

**- أهمية الاتصال:**

تعتبر الاتصالات أساس حياتنا اليومية فنحن نتبادل كميات ونوعيات ضخمة من البيانات والمعلومات، فمن السؤال عن الأحوال إلى تبادل المشاعر ونقل الأفكار واستعراض الأخبار وتناقل وجهات النظر وتوفير المعلومات والرقابة، ويوضح كل من غريب [1] والشامي [2] أهمية الاتصال بالنسبة للمدير والمنظمة (المدرسة) تتبع من عدة **نواحي أهمها ما يلي:**

1. أن القدرة على إنجاز الأهداف تتوقف على كفاءة الاتصالات التي يبرزها المدير في عمله، حيث أشارت الدراسات أن النجاح الذي يحققه الإنسان في عمله يعتمد في (85٪) منه على البراعة الاتصالية و(15٪) فقط تعتمد على المهارات العلمية أو المهنية المتخصصة.

---

(1) غريب، عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة، 2003.

(2) الشامي، لبنان، العلاقات العامة المبادئ ... 2001 .

2. أن الاتصالات تمثل جزءاً كبيراً من أعمال المدير اليومية – ويقدر بعض الخبراء أنها تستهلك ما بين 75 – 95 ٪ من وقت المديرين، هذا فضلاً عن أعمال مدير المدرسة التربوية التي تعتبر كلها اتصالات.
3. أنها تفيد في نقل المعلومات والبيانات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة بما يسهم في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاح المدرسة وتطورها.
4. أنها ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للطلاب والعاملين في المدرسة، وهو ما تسعى وتدور حوله كافة الجهود التربوية في المدرسة.
5. أنها تسهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية لخلق التماسك بين مكونات المدرسة وتوحيد جهودها بما يمكنها من بحقيق أهدافها.
6. وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمدرسة.
7. وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات المدير في مجال توجيه فعاليات العاملين في المدرسة.
8. وسيلة لتحفيز العاملين والطلاب في المدرسة للقيام بالأدوار المطلوبة منهم.

**ومما سبق ندرك** أن أهمية الاتصال ترجع إلى أن المقدرة على المشاركة والتفاعل مع الآخرين وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات تزيد من فرص الفرد في البقاء والنجاح والتحكم في الظروف المختلفة المحيطة به، في حين أن عدم القدرة على الاتصال مع الغير يعد نقصاً اجتماعياً وسيكولوجياً خطيراً.

ويرى جون ديوي أن وجود المجتمع واستمراريته متوقف على النقل الشامل للعادات والأفكار والمشاعر من جيل إلى آخر. وان استمرارية المجتمع تتم من خلال نقل الخبرات والاتصال بين الأفراد فالناس يعيشون في جماعة بفضل ما يشتركون فيه من أهداف وعقائد وأماني ومعلومات... الخ، وهم يكتسبون من خلال الاتصال [1].

(1) سلامة، عبد الحافظ محمد. وسائل الاتصالات والتكنولوجيا في التعليم. ص17. جج

ويمكن النظر إلى أهمية الاتصال من وجهة نظر **المرسل**، ومن وجهة نظر **المستقبل**. فمن وجهة نظر **المرسل** تتمثل أهمية الاتصال فيما يلي:

1. الإعلام: أي نقل المعلومات والأفكار إلى المستقبل أو جمهور المستقبلين وإعلامهم عما يدور حولهم من أحداث.
2. التعليم: أي تدريب وتطوير أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالمعلومات والمهارات التي تؤهلهم للقيام بوظيفة معينة، وتطوير إمكانياتهم العلمية وفق ما تتطلبه ظروفهم الوظيفية.
3. الترفيه: وذلك بالترويح عن نفوس أفراد المجتمع وتسليتهم.
4. الإقناع: أي إحداث تحولات في وجهات نظر الآخرين.

**أما المستقبل فإنه ينظر إلى أهمية الاتصال من الجوانب التالية.**

**أ.** فهم ما يحيط به من ظاهر وأحداث.

**ب.** تعلم مهارات وخبرات جديدة.

**ج.** الراحة والمتعة والتسلية.

**د.** الحصول على المعلومات الجديدة التي تساعده في اتخاذ القرار والتصرف بشكل مقبول اجتماعياً.

وقد أشار عدد من علماء الاتصال إلى أن هناك ثلاث مهام تقوم بها جميع أنواع ووسائل الاتصالات هي: **الإعلام، التعليق أو التفسير، والتسلية**. كما أن الإعلام وخلق الحوافز والدوافع، تعتبر من المهام الأساسية للوسائل الإعلامية. أما وظيفة التعليق فتتضمن مقالات الرأي وتحليل الأخبار. أما التسلية فقد وضعها ستيفنسون Stephenson بالاتصال المتع. وقد حاول رالف لوينشتاين Ralph Lowenstein تجميع هذه العناصر وتصنيفها في ثلاث نقاط هي: الأخبار، والتفسير، والتسلية، وتم شرح وظائف الوسائل الاتصالية على النحو التالي:

- الكتب: التفسير، والتسلية، والأخبار.
- المجلات: التفسير، والتسلية، والأخبار.
- الصحف: الأخبار، والتفسير، والتسلية.
- الراديو: التسلية، والتفسير، والأخبار.
- السينما: التسلية، والتفسير، والأخبار.

- التلفزيون: التسلية، والأخبار، والتفسير [1].

ويذكر (شرام): أن الوظائف الاتصالية لم تتغير على مدى القرون فيما بين الثقافة القبلية والحضارة العصرية وإنما برزت مستحدثات وهياكل لتوسيع هذه الوظائف ومدّ نطاقها. وقد نميت الكتابة حتى يحتفظ المجتمع برصيده من المعرفة فلا يضيع في اعتماده على الاتصالات الشخصية أو على ذاكرة الشيوخ. ونمي فن الطباعة حتى تضاعف الآلة ما يكتب الإنسان بأرخص وأسرع مما يستطيع الإنسان نفسه أن يفعل. ثم جاء طبع الصور، ثم استوديوهات السينما والتوزيع ودور العرض. كذلك اخترعت الآلات التي تجعل الإنسان يسمع ويُسمع على بعد مسافات هائلة وحول ذلك قامت شبكات التلفون الكبرى والتسجيل الصوتي والراديو. ولما انضمت أجهزة الاستماع إلى أجهزة المشاهدة وجد الأساس للأفلام الصوتية والتلفزيون.

وحول أهمية الاتصال في الإدارة يقول الفاعوري [2]: تعتبر الاتصالات بشكل عام بمختلف صورها (الرسمية وغير الرسمية) على درجة عالية من الأهمية في المؤسسة أو المنظمة. وقد أشارات الدراسات والأبحاث إلى أن الاتصالات تمثل ما يقرب من (75٪) من نشاط المؤسسات، ولذلك فهي تعد بمثابة الدم الدافق عبر الشرايين الحياتية للمؤسسة، وبدونها تموت أو تضمر الحركة الدائبة للمؤسسة وجميع أنشطتها. ويمكن إيجاز **أهمية الاتصال لإدارة المؤسسات** فيما يلي:

- يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة، مما يسهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاح المؤسسة، ونموها وتطورها.
- تساهم الاتصالات في إحكام المتابعة والسيطرة على الأعمال التي يمارسها أضاء المؤسسة من خلال المقابلات والتقارير التي تنتقل باستمرار بين الأفراد عبر المستويات الإدارية المختلفة، وبذلك يتمكن المدير من الوقوف على نقاط الضعف الخاصة بأداء الأفراد والسعي لمعالجتها بشكل يضمن كفاءة عالية في أداء المنظمة.

---

(1) أبو إصبع، صالح وزميله، الاتصالات والعلاقات العامة، ص59 – 60 .

(2) الفاعوري، رفعت، الاتصالات الإدارية، ص1 – 2 . ج

- الاتصالات هي المفتاح المؤدي للإدارة، فتنسيق الجهود يعد أساساً للنظام التعاوني، حيث يتم على أساس هذا التنسيق تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال.
- تعد عملية الاتصال بين الأفراد ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة، كما تعد أحد العوامل المؤثرة في اتجاهات الأفراد العاملين داخلها.
- يتم من خلال عملية الاتصال، إطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه، كما يستطيع التعرف أيضاً على مدى تقبلهم لآرائه وأفكاره وأعماله داخل المنظمة. وبمعنى آخر، فإن الاتصال يمثل وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات المدير في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين.

وتعد عملية الاتصال على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة للعاملين في المؤسسة وبخاصة في الإدارة العليا، حيث يقضي المدير ثلثي وقته في الاتصالات.

### ❖ وظائف الاتصالات:

يمكن القول أن للاتصال أبعاداً اجتماعية وثقافية وتعليمية وتنموية عديدة، ومن هذه الأبعاد تنبثق وظائف الاتصال التي يمكن حصرها في النقاط التالية[1]:

- **الوظائف التعليمية والمعرفية**: وتتمثل في نقل لمعلومات والخبرات والأفكار إلى الآخرين، بهدف تنويرهم ورفع مستوياتهم العلمية والمعرفية والفكرية، وتكييف مواقفهم إزاء الأحداث والظروف الاجتماعية، وتحقيق تجاوبهم مع الاتجاهات الجديدة، وإكسابهم المهارات المطلوبة التي تساعدهم في حياتهم الشخصية والوظيفية.
- **الوظائف الإقناعية**: وهذه الوظيفة للاتصال تساعد النظام الاجتماعي والسياسي في تحقيق الاتفاق أو الإجماع بين أفراد المجتمع وفئاته المختلفة عن طريق الإقناع وضمان قيام كل فرد بالدور المطلوب منه تجاه المجتمع ومؤسساته المختلفة، أما القصد من وظيفة الإقناع للاتصال فهي إحداث التحولات أو التغييرات المطلوبة في وجهات نظر المجتمع حول حدث معين أو

---

(1) الوردي، زكي حسين وزميله، الاتصالات، ص56 – 57 .

فكرة معينة تساعد النظام الاجتماعي أو السياسي، أو تثبيت وجهات نظر وأفكار قائمة والتأكيد عليها.

- **الوظائف الترفيهية**: حيث يلعب الاتصال دوراً في الترويح عن أفراد المجتمع وتخفيف أعباء الحياة اليومية ومتاعبها عنهم، وذلك من خلال البرامج الترفيهية التي من شأنها الترويح عن نفوس الناس وإدخال السرور إلى نفوسهم من خلال برامج فنية متعددة وجذابة تستهوي جمهور المستقبلين. وتلعب وسائل الاتصال الجماهيرية دوراً بارزاً في هذه الوظائف.
- **الوظائف الثقافية**: من خلال نقل التراث الثقافي من جيل إلى آخر، ومن فرد إلى فرد، ومن مجتمع إلى مجتمع والإضافة عليه، وتكييفه مع الأهداف والتطلعات الاجتماعية الجديدة، ليكون أداة فاعلة للتغيير الثقافي،وكذلك المساهمة في تنشئة جيل جديد متفاعل من ثقافة وتراث المجتمع.

وتعد الوظيفة التي يقوم بها الاتصال أحد معايير تصنيف أنواع الاتصال،ومن هذه التصنيفات التصنيف القائم على التحليل اللغوي وبناءً على هذا التصنيف يمكن **تحديد الوظائف الأساسية التالية للاتصال:**

- **أولاً**: تأكيد العلاقة بين المعاني والرموز التي لم تكن مفهومة قبل عملية الاتصال، وربما يكون ذلك واضحاً في اكتساب الأطفال اللغة حيث يتم ربط المعنى بالكلمة المعبرة عنها وهذا ما يسمى بالمستوى الإعرابي للغة.
- **ثانياً**: إضافة معان جديدة لكلمات معينة، وهذا ما يسمى بالمستوى الدلالي للغة، فمثلاً إذا أخذنا كلمة (دكتور) فإنها تعني للكثيرين الأطباء المعالجين للمرضى، بينما نفس الكلمة تعني عند مجموعة أخرى من الناس معاني جديدة مثل الحاصلين على درجة الدكتوراه او ذي التخصصات الدقيقة.... إلخ.
- **ثالثا**: إحلال معان أخرى مكان معان سبق تعلمها، فالمعلنون مثلاً عبر وسائل الاتصال الجماهيري أو الشخصي يحاولون إحلال معان جديدة محل أخرى قديمة تتعلق بالسلع التي يعلنون عنها، وكذلك الحالي في السياسة وغيرها.

- **رابعاً**: دعم واستقرار معاني المفردات من خلال الاستخدام المتكرر لكلمات معينة، وما يتبع ذلك من استثارة معانيها في الذاكرة يؤدي إلى تقوية الروابط الاصطلاحية بين الرموز ودلالاتها [1].

ويقسم بعضهم وظائف الاتصال تبعاً للموضوع، كأن يكون هناك اتصال علمي، واتصال تربوي، واتصال سياسي، واتصال فني، واتصال إخباري أو إعلامي... وهكذا. وبصورة عامة فإن الوظيفة الأساسية لأية عملية اتصال تظهر من خلال نمط الاتصال الذي تتخذه [2].

وهكذا يمكن تحديد الوظائف الرئيسية التي يؤديها الاتصال والإعلام في أي نظام اجتماعي في الوظائف التالية:

1. **الوظيفة الإعلامية والإخبارية**: وتتمثل في جمع وتخزين ومعالجة ونشر الأنباء والرسائل، والبيانات والصور والحقائق والآراء والتعليقات المطلوبة من أجل فهم الظروف الشخصية والبيئية والقومية والدولية، والتصرف تجاهها عن علم ومعرفة، والوصول إلى وضع يمكن من اتخاذ القرارات الصائبة.
2. **وظيفة التنشئة الاجتماعية**: وتنحصر هذه الوظيفة في توفير رصيد مشترك من المعرفة، يمكن الأفراد من أن يعملوا كأعضاء ذوي فعالية في المجتمع الذي يعيشون فيه، ودعم التآزر والوعي الاجتماعيين، وبذلك تكفل مشاركة نشطة في الحياة العامة.
3. **وظيفة خلق الدوافع**: ويقصد بذلك أن الاتصال والإعلام، يساهم في دعم الأهداف المباشرة والنهائية لكل مجتمع، وتشجيع الاختيارات الشخصية والتطلعات ودعم الأنشطة الخاصة بالأفراد والجماعات، والتي تتجه نحو تحقيق الأهداف المتفق عليها.
4. **وظيفة الحوار والنقاش**: يساهم الاتصال والإعلام في توفير وتبادل الحقائق اللازمة لتوضيح مختلف وجهات النظر حول القضايا العامة، وتوفير الأدلة الملائمة والمطلوبة لدعم الاهتمام والمشاركة على نحو أفضل بالنسبة لكل الأمور التي تهم الجميع محلياً وإقليمياً وعالمياً.

---

[1] سلامة، عبد الحافظ محمد . وسائل الاتصالات والتكنولوجيا في التعليم . ص 29 - 30 .

[2] الهيفي، هادي نعمان، الاتصال والتغير والاجتماعي، ص 13 — 15 .

5. **وظيفة التربية**: وتتمثل في نشر المعرفة على نحو يعزز النمو الثقافي، وتكوين الشخصية واكتساب المهارات والقدرات في كافة مراحل العمر.
6. **وظيفة النهوض الثقافي**: يسعى الاتصال والإعلام إلى نشر الأعمال الثقافية والفنية بهدف المحافظة على التراث، والتطوير الثقافي عن طريق توسيع آفاق الفرد وإيقاظ خياله، وإشباع حاجاته الجمالية، وإطلاق قدراته على الإبداع.
7. **الوظيفة الترفيهية**: وتتمثل في إذاعة التمثيليات الروائية والرقص والفن والأدب والموسيقى والأصوات والصور بهدف الترفيه والإمتاع على الصعيدين الشخصي والجماعي، وتنسية الناس المعاناة والصعوبات التي يواجهونها في حياتهم اليومية.
8. **وظيفة التكافل**: وتتمثل في توفير الفرص لكل الأشخاص والمجموعات والأمم بما يكفل لهم الوصول إلى رسائل متنوعة تحقق حاجتهم في التعارف والتفاهم والتعرف على ظروف معيشة الآخرين ووجهات نظرهم وتطلعاتهم.

وإلى جانب هذه الوظائف التي تتبع أساساً من وجهة نظر الفرد، فإنه يتعين أيضاً التأكيد على ظاهرة جديدة وهي ظاهرة تتزايد أهميتها بسرعة، فقد أصبح الاتصال والإعلام حاجة حيوية للكيانات الجماعية والمجتمعات، فإذا أرادت الحكومات أن تخطط للمستقبل على نحو ديناميكي ويدون توافر بيانات كافية فإن السلطات العامة سوف تتعثر في أنشطتها ومفاوضاتها، كما تحتاج المشروعات الصناعية إلى معلومات سريعة من مصادر كثيرة لتتمكن من تحقيق زيادة في الإنتاج ومن تحديث عملياتها الإنتاجية، وتعتمد المصارف بصورة متزايدة على شبكة عالمية للحصول على البيانات عن التقلبات الدورية... الخ.

كذلك فإن المؤسسة العسكرية والأحزاب السياسية وشركات الطيران والجامعات ومعاهد البحوث وكافة أنواع الهيئات الأخرى لا يمكن أن تعمل اليوم بدون تبادل يومي كاف للمعلومات، ومع ذلك فإن النظم الجماعية للمعلومات والبيانات لا تتفق مع احتياجات السلطات العامة أو الهيئات الخاصة، فيما عدا الإدارات الحكومية الرئيسية والمؤسسات والمصارف الكبيرة التي تحصل على حاجتها من المعلومات والوثائق، فإن كثيراً من الهيئات المحلية والمصانع والمؤسسات والشركات لا تستطيع الوصول بسهولة إلى مصادر

معلومات المنظمة، وعليه فإن التركيز لا يزال في أحوال كثيرة منصباً على نظم المعلومات التي تستهدف إشباع احتياجات الاتصال الفردية، ومن الأمور البالغة الأهمية تصحيح هذا الوضع الذي قد يؤثر تأثيراً سلبياً على آفاق تطور الملايين من البشر وخاصة في بلدان العالم الثالث.

كما ترتبط وظائف الاتصال والإعلام بكافة احتياجات الناس المادية وغير المادية على حد سواء، فليس بالخبز وحده يحيا الإنسان، والحاجة إلى الاتصال والإعلام، برهان على التطلع الكامن في أعماق الفرد إلى حياة أفضل يثيرها التعاون مع الآخرين، فالناس يتطلعون إلى تحقيق نمو ذواتهم عن إشباع حاجاتهم المادية، إذ الاعتماد على النفس والذاتية الثقافية، والحرية، والاستقلال،واحترام كرامة الإنسانية، والعون المتبادل، والإسهام في إعادة تشكيل البيئة، كل ذلك يعكس بعض التطلعات غير المادية التي ينبغي السعي إلى تحقيقها جميعاً من خلال الاتصال.

وتساعد نظم المعلومات التي تستخدم تشكيلة متنوعة من المصادر والرسائل على تعزيز الانفتاح الفكري، في حين أن النظم التي تتجاهل هذه الحاجة يمكن أن تؤدي إلى الضحالة والتحجر العقليين، وعادة يتم تجاهل قدر الحقيقة القائلة بأن وظائف الاتصال والإعلام في الأساس وظائف نسبية وترتبط بالحاجات المتنوعة للمجتمعات والبلدان المختلفة، رغم أنه لا يمكن بدون الاعتراف بها أن تكون هناك معالجة واقعية لمشكلات الاتصال في عالم منقسم ومتباعد ويعتمد على بعضه البعض. ومن هنا فإن آثار الاتصال والإعلام تتباين وفق طبيعة كل مجتمع.

وهناك عنصر آخر يتضمنه التفكير بشأن وظائف الاتصال، ألا وهو الجدل حول الدلالات الخاصة بالمحتوى والمضمون والوسائل، فيرى بعض المنظرين أن وسائل الاتصال وخاصة وسائل الإعلام الجماهيرية، تمارس تأثيراً مضمونها، بينما حقيقية الأمر هي أن الوسيلة هي الرسالة، ويرى آخرون ان المضمون (الرسالة) غاية في الأهمية في الوقت الذي يرون فيه أن للوسيلة أثراً هامشياً فحسب على نتيجته ويرى البعض أيضاً أن الإطار الاجتماعي الذي تنتقل فيه الرسالة هو العامل الحاسم، ويبدو أن هذا الاتجاه – وهو أكثر شمولاً واتساماً بالطابع السوسيولوجي – هو أيضاً أكثر الاتجاهات جدوى في الإجابة على التساؤلات الخاصة بدون وسائل الاتصال.

## - مراحل الاتصال:

**يمر الاتصال بعدة مراحل هي:**

1. استلام المثيرات: هناك نوعان من المثيرات، مثيرات خارجية، وأخرى داخلية، تلعب الأعضاء الحسية للفرد دوراً مهماً في استقبال المعلومات والتي نطلق عليها المثيرات. ترسل الحواس تلك المعلومات إلى الجهاز العصبي الذي يتولى عملية استلام تلك المثيرات. ويقوم بتحليل تلك المعلومات واختزان القسم الذي يراد اختزانه، ويجب على القسم الآخر باستجابة مناسبة لذلك الإحساس أو المثير. يحدث للفرد أن يشعر ببعض الإحساسات في المواقف المختلفة. يعتمد ذلك الإحساس على مستويات مهمة تتضمن وجود المثير أو المنبه، والتعرف على ذلك المنبه أو المثير، ثم تحديد ذلك المنبه حيث يعتبر تحديد المنبه من أهم وأعلى المستويات في تلك العملية. ودون هذا التحديد لا يستطيع الفرد معرفة الهدف من وراء الاتصال [1].
2. اختزان المثيرات والاحتفاظ بها: يقوم الجهاز العصبي المركزي بعملية نقل المثيرات إلى منطقة اللحاء في المخ الذي يقوم باختزان تلك المعلومات، والتي يطلق عليها (الذاكرة) وتنقسم الذاكرة بشكل عام إلى ثلاثة أقسام:

أ. ذاكرة الحواس التي تتعلق بالحواس وتكون لفترة قصيرة جداً. على سبيل المثال عند النظر إلى شجرة يبقى منظر الشجرة عالقاً في ذهنك للحظات ثم يتلاشى.

ب. الذاكرة قصيرة الأمد وذلك بالاحتفاظ بالمعلومات لمدة قصيرة ثم تتعرض إلى النسيان بسرعة وذلك بسبب افتقادها إلى البصمات أو الآثار القديمة المشابه لتلك المثيرات.

ج. الذاكرة طويلة الأمد: إذا كانت هناك ارتباطات أو آثار قديمة عندها تكون المعلومات في الذاكرة طويلة الأمد. وتبقى آثارها لفترة طويلة من الزمن وقد تكون سنوات.

- أما أشكال الذاكرة فهي: ذاكرة اللغة، وذاكرة المفاهيم، وذاكرة الخيرة، وذاكرة الأشكال والوجوه. كما يتميز الفرد بأن تكون لديه قوة أولية تعمل على تكوين ارتباطات تتمثل في

---

(1) Barko,R.M communicating. 1989

الجهاز الداخلي الذي يتولى عملية الترابط بين المعلومات ويقوم بخزنها أو توجيهها، ويكون هو المتحكم في ذلك النشاط، يطلق عليه اسم (السبرناطيقا). ويكون الطفل مزوداً بها منذ مرحلة الطفولة الأولى التي تبدأ آثارها في الشهر الثالث من العمر.

3. تحليل المثيرات: يقوم جهاز (السبرناطيقا) بالتحكم في تحليل وتفسير المعلومات الواردة، عندما يستلم المخ المثير يقوم بعملية ربط الخبرة السابقة بالمعلومات الواردة وتقويمها حسب الموقف، كما يقوم بعملية توازن بين المعلومات الواردة والمعلومات المختزنة في الذاكرة، ويقوم بعملية تنسيقها مع الاتجاهات والدوافع التي يحملها الفرد، لكي يكون سلوكه منطقياً ومتسقاً مع الواقع ومناسباً مع الموقف، وتستغرق تلك العملية فترة تعتمد على نوعية الموضوع من حيث التعقيد أو السهولة. أما إذا كان الموضوع بعيداً عن التعقيد عندها تكون تلك الفترة قصيرة والعكس بالعكس.
4. عملية التذكر [1]: تختلف عملية تذكر المعلومات عن عملية الكتابة لتلك المعلومات. عندما يريد الفرد أن يتذكر المعلومات التي اختزنها المخ فإنه يتعمد على عملية التذكر الاستدعائي الشعوري. أما عملية التعبير عن طريق الكتابة فإنه يكون على مستوى الشعور.

تلعب الذاكرة دوراً فعال في مرحلة التذكر لما اختزنه المخ من المعلومات. وهناك فروق فردية في قوة وضعف الذاكرة لدى الفرد. تكون لدى بعض الأفراد الذاكرة قوية وذلك باستعمالها في تذكر المعلومات القديمة. كما يحدث أحياناً أن الفرد لا يستطيع أن يتذكر بعض المواقف لو حاول وأصر على ذلك. هذه الأمور تتدخل في عملية التذكر.

❖ **هناك أمور كثيرة تلعب دوراً مهماً في عملية التذكر والنسيان منها ما يلي:**

- العامل النفسي الذي يلعب دوراً مهماً في عملية التذكر والنسيان.
- تحكم الاتجاه النفسي للفرد في الإشارات والمعلومات التي يستقبلها.
- للدوافع والتمرين أثر في عملية التذكر.

---

[1] جلال، سعد، علم النفس الاجتماعي. 1985 .

- مرور مدة طويلة على المعلومات.
- إن تراكم المعلومات الجديدة يؤثر في عملية التذكر.
- لأهمية المادة وتنظيمها في الذاكرة دور مهم، يمكن تذكر المادة المهمة بالرغم من مرور فترة عليها.
- تؤدي الحوادث والصدمات على الرأس إلى بعض الخلل أو فقدان الذاكرة المؤقت.

5. عملية التعبير عما يشعر به الفرد: تعد هي المرحلة الأخيرة في عملية الاتصال، أي يمكن أن يجيب الفرد على ما جاء في المراحل السابقة وتكون الإجابة شعورية أو لا شعورية، لغوية أو غير لغوية، داخلية أو خارجية، وتتضمن العملية الداخلية التفكير الحاصل لدى الفرد حول الموضوع المعين، وهناك من يذكر بأن التفكير الداخلي يستخدم اللغة أحياناً. كما يشجع بعض علماء النفس على التفكير بصوت عال. ويقوم الفرد بالتعبير عما يشعر به من توتر داخلي لكي يتمكن من التخفيف عما يشعر به، وقد يكون هذا التخفيف بالكلام أو البكاء أو الغناء أو الصياح... الخ من سلوكيات يؤديها الفرد.

**- خصائص الاتصال:**

تعتمد العلاقات الاجتماعية على عملية الاتصال. وتعد عملية الاتصال عملية اجتماعية تعتمد على التبادل بين الأفراد، وتلعب الرسائل فيما بينهم دوراً مهماً في ذلك التبادل، قد تكون الرسالة منطوقة معتمدة على حروف وكلمات، أو نبرات صوتية معينة أو إشارات حسية مختلفة أو تعبيرات الوجه. يعتمد الاتصال على المرسل – والمستجيب – وعملية الانتباه، والاتصالات – والملاحظة مهمة جداً في عملية الاتصال، وتتلخص خصائص الاتصال بما يلي:

1. النظام الاجتماعي للاتصال والتبادل: لكل مجتمع نظام وفلسفة معينة يسير عليها أفراد المجتمع ويعتمد الاتصال غيما بينهم على المنطق والتفكير الديني والأفكار الفلسفية التي يحملونها. وبناءاً على ذلك يضع المجتمع أسساً واضحة للاتصال بين أفراد ذلك المجتمع، وتعتمد هذه الأسس على النظام الأخلاقي لذلك المجتمع، ويحدث اتصال وتبادل بين الأطراف الذين بينهم علاقة اجتماعية، قد تكون تلك العلاقة مؤقتة أو

دائمة. حيث يؤكد علم النفس الاجتماعي على اتصال ويعده الأساس في العلاقات الاجتماعية.

2. المقومات الاجتماعية وأهميتها في الاتصال الاجتماعي: تلعب القومية والاتجاهات الدينية التي يحملها أفراد المجتمع دوراً مهماً في عملية الاتصال. كما أن للغة أهمية كبيرة في تلك العملية. ويعتمد اختلاف اللغة على الاختلافات الاجتماعية والثقافية. فكثيراً ما تجمع العادات والاتجاهات والقيم والتقاليد تكون مصاحبة دائماً لاختلاف اللغة. فكثيراً ما تجمع اللغة الواحدة الجماعات لأنها تؤدي إلى التفاهم ودعم السلوك القائم بينهم. ويركز على النفس الاجتماعي على تلك الظاهرة الاجتماعية – ظاهرة اللغة – وذلك لدورها المهم في عملية الاتصال. حيث تعمل اللغة الواحدة على تقارب وجهات النظر بين الأفراد وقد تعمل على توحيد اتجاهاتهم وميولهم وقيمهم وأفكارهم، وذلك لسهولة نقل تلك الجوانب بينهم، كما يلعب المستوى التعليمي والثقافي دوراً مهماً في الاتصال الاجتماعي بين الأفراد والجماعات. ويمكن التعرف على ثقافة الفرد من خلال أسلوبه التعاملي مع الأفراد إن كان في استعمال اللغة أو السلوك الذي يؤديه.

إذن للمستوى الثقافي والتعليمي تأثير كبير على مستوى اللغة المستعملة من قبل الأفراد والجماعات، فقد يعامل الأفراد بعضهم البعض الآخر بناءاً على المستوى اللغوي الذي يستعملونه. وتلعب نوعية اللغة المستعملة دوراً مهماً في تقارب وتباعد الأفراد وتقوية الصداقات أو تباعد الأصدقاء.

3. أهمية المركز في الاتصال الاجتماعي: تحدد المراكز الاجتماعية نوعية الاتصال الاجتماعي. فعلى سبيل المثال: عندما يلتقي الأفراد في اجتماع ما بحيث لا يعرف بعضهم البعض الآخر، عندها ينصب الاهتمام في هذه الحالة على معرفة مكانة هؤلاء الأفراد، قد يتعرف الأفراد على مكانة الفرد من خلال حديثه أو قد يسأل بعضهم البعض الآخر عن مكانتهم أو مركزهم فإن كان الفرد في مركز مهم توجهت الأنظار إليه وبدأت الاهتمامات به، ويكون العكس إن كان مركزه منخفضاً. ويعتمد هذا على القيم الاجتماعية والأعراف والتقاليد التي يسير عليها المجتمع.

4. القدرة على الاتصال: يختلف الأفراد في قدراتهم على الاتصال اختلافاً بيناً. ينبغي على الفرد أن يعرف كيفية الاتصال مع الآخرين ومع من يكون هذا الاتصال. على سبيل المثال، عندما يشترك شخصان في موقف معين ويحدث بينهما اتصال، ويستخدمان لغة مشتركة، عندها يؤدي هذا النوع من المواقف إلى تكوين جماعات إن كانت كبيرة أو صغيرة. كما أن الفترة التي تمر بينهما من حيث الطول أو القصر لها تأثير في ذلك الاتصال. وكل ما مر سابقاً من مواقف هي مؤشرات على أن للفردين قدرة على تكوين اتصالات اجتماعية. كما أن هناك عوامل أخرى تتدخل في عملية وقدرة الفرد على الاتصال وهذه العوامل ذاتية منها: عامل الخجل – والخوف – والقلق – وإدراك الذات ونموها. سنأتي على شرح تلك العوامل بالتفصيل في موضوع الاتصال مع النفس.
5. تلعب انفعالات واتجاهات وتوقعات الفرد دوراً فعالاً في الاتصال، يتضمن ذلك المعلومات التي ترد إلى الفرد من المصادر المختلفة مما يؤدي إلى تكوين اتجاهات خاصة نحو الأفراد والجماعات والتي بدورها تؤثر تأثيراً مباشراً على نوعية الاتصال والوسائل المتبعة في ذلك الاتصال. أشارت[1] جون دارلي والين برتشليد (Darley and Bercheid,1967, 29 - 40) إلى أن المعلومات التي يستقيها الأفراد عن الآخرين قبل أن يتلقوا بهم كثيراً ما تؤثر على اتجاهاتهم وتفاعلهم معهم. كذلك تؤثر المعلومات التي يستلمها الفرد عن سلوك الفرد الآخر وأسلوب كلامه على تفاعله الاجتماعي معه. ولا تعد تلك الانفعالات والمعلومات اتصالاً اجتماعياً إلا بعد أن تتصل بهم وتتعامل معهم.
6. أسلوب الاتصال: يعتمد تقييم الاتصال على الأسلوب المتبع في ذلك الاتصال. وليس هناك اتصال جيد وآخر غير جيد. يعتمد الاتصال على تعبيرات الوجه ونبرة الصوت ونوعية الوقفة التي يؤديها الفرد، وإشارة اليد وغيرها من المؤشرات لتي تبين نوعية الاتصال. كما تلعب أمور أخرى دوراً مهماً في ذلك الاتصال، منها خلفية العلاقة بين الأفراد واتجاهاتهم نحو بعضهم

(1) Dareley and Berched...... p. 29 - 40.

البعض الآخر والمركز الذي هم عليه ، ونوعية التفاعل الاجتماعي الحاصل بينهم.

7. قنوات الاتصال: يعتمد الاتصال الاجتماعي على قنوات عديدة. حيث تلعب القناة الأخلاقية في المجتمع دوراً مهماً في عملية الاتصال. ينبغي على الفرد أن يعرف قيم وتقاليد وأعراف المجتمع الذي يكون فيه، وبناءاً عليه يحدد سلوكه ونوعية اتصاله بالجماعة. كما ينبغي أن تكون هذه القنوات صافية، لا تشوبها شائبة، كتجنب استعمال بعض الألفاظ غير اللائقة أو إثارة جدل غير معقول أو طرح كلام غير مترابط أو إعطاء صفات غير لائقة. إن سارت الأمور على ما يرام، تك الاتصال على أتم وجه. كما أن الاهتمامات والانتباه مهم جداً في تلك العملية.

8. المسافة القياسية بين الأفراد: ذكرنا سابقاً بأن المسافة بين الأفراد دليل على مدى ونوعية الاتصال بينهم. ولقد أجريت تجارب عديدة من قبل بعض العلماء لقياس تلك المسافة ومعرفة قوة ومدى الاتصال بين الأفراد. وتوصلوا إلى أن المسافة الواقعة بين المدير والموظف أطول من المسافة الواقعة بين الأصدقاء. كما أن المسافة بين المدير والفرد الذي يود توظيفه تكون أقصر بكثير من المسافة الواقعة بين المدير والموظف الذي يريد فصله، والمسافة بين العرب فيما بينهم والمكسيكين فيما بينهم أقصر من المسافة بين الأمريكان البيض فيما بينهم.

# الوحدة الثانية
# مفاهيم أساسية في الإدارة والسلوك الإداري

- معنى الإدارة.
- أهمية الإدارة.
- الخصائص العامة للإدارة.
- مفاهيم في السلوك الإداري.
- العوامل التي تؤثر في السلوك الإداري.
- معنى الجماعة.
- ديناميات الجماعة.
- وسائل تماسك الجماعة وأنماطها.

# الوحدة الثانية
# مفاهيم أساسية في الإدارة والسلوك الإداري

## - مفاهيم أساسية في الإدارة:

### ❖ معنى الإدارة:

إذا ذهبنا إلى وزارة ما ورأينا موظفاً يحمل ملفاً ثم يكتب في داخلة معلومات معينة نقول أن هذا الموظف يمارس نشاطاً أو إدارة. وإذا ذهبنا إلى أحد البنوك ورأينا موظفاً فيه يقوم باستلام شيك من زبون ويدقق فيه فإننا نقول أن ذلك الموظف يزاول عملاً إدارياً. وإذا ذهبنا إلى مدرسة ورأينا مديرتها مجتمعة في غرفة الاجتماعات مع المعلمات ويتحدثن جميعهن في أمور المدرسة فإننا نقول إن المديرة والمعلمات يقمن بعمل إداري. وإذا ذهبنا إلى كلية التجارة بالجامعة الأردنية مثلاً ودخلنا إلى إحدى قاعات الدرس فيها وسمعت المحاضرات عن أهمية التخطيط للمشروعات وكيفية متابعة تنفيذها فإننا نقول أن هذا المحاضر يدرس الإدارة. وإن الطلاب يدرسون الإدارة.

إذن الإدارة قد تكون نشاطاً يزاوله إنسان أو أكثر في مؤسسة ما أو قد تكون مادة تدرس في الجامعات والكليات. ومن هنا فقد **عرفت الإدارة كنشاط بأنها عملية تنظيم وتنسيق وتوجيه الجهود البشرية لتحقيق أهداف معينة بالاستعانة بالموارد المتاحة**[1].

كما عرفت كمادة علمية بأنها ذلك الفرع من العلوم الاجتماعية الذي يصف ويفسر ويحلل ويتنبأ بالظواهر الإدارية بالسلوك الإنساني الذي يجري في المؤسسات المختلفة لتحقيق أهداف معينة.

والواقع أن التفريق بين الإدارة كنشاط وبين الإدارة كحقل من حقول الدراسة أمر ضروري لسببين الأول: أنه يساعد في تحديد طبيعة الموضوع الذي نعالجه وهو معنى الإدارة، فأنت مثلاً وأنت تقرأ هذا الكتاب تعالج الإدارة كعلم، وعندما تتخرج وتعمل في مؤسسة ما تتعامل مع الإدارة كنشاط إنساني.

---

[1] رشيد، أحمد، نظرية الإدارة العامة والعملية الإدارية في الجهاز الإداري، ص395 .

والثـاني: لأن الإدارة كنـشاط قـديم قـدم التـاريخ. أمـا الإدارة كموضـوع دراسي فإنه حديث بدأ يظهر مع ظهور ثورة الصناعة ثم ترسخت دعائمه وظهرت فيه نظريات متعددة عميقة تدرس الآن في جامعات العلم المعروفة.

وكلمة إدارة كنشاط هـي ترجمة للكلمة الإنجليزية (Administration) أو (Management) ورغم ان بعض الباحثين يفرقـون بـين (Administration) بربطها في المؤسـسات الحكوميـة في الـدول وبـين (Management) بربطهـا في المؤسـسات الخاصة كـالبنوك أو الـشركات، إلا أننـا نـستخدم التعبيرين الانجليـزيين علـى اعتبار أنهما تعبيران مترادفان.

❖ **أهمية الإدارة:**

في حديثنا عن أهمية الإدارة فإننا سنركز على معنى الإدارة كعملية تنظيم وتنسيق وتوجيه الجهد البشري لتحقيق أهداف معينة، لأن هذا النشاط الإنساني معـروف لـدى الإنسان مـن أقـدم العـصور وازدادت أهميتـه مـع ازديـاد مـشكلات العالم وتعقدها.

نعم لقد عرفت شعوب العالم القديم نوعاً من التنظيم الإداري وجهت بـه نـشاطاتها في مجـالات الزراعـة والتبـادل التجـاري وأعمـال الحكومـة. فمـصر القديمة مثلاً نظمت الري بين الفلاحين، وعالجت فيضان النيل، عن طريق إقامة نظام إداري يضمن العدالة في توزيع السد ويمنع وقوع خراب عندما يفيض النيل. وكذلك فعل السومريون في العراق القديم والصينيون في الصين القديمة.

وعندما قام الإسلام وامتدت أرجاء الدولة العربية الإسلامية، برزت أهمية الإدارة في تـسيير الجيـوش وتمويلـها ومـدها بـالمؤن والأسـلحة. وفي تنظـيم الأمـور المالية للدولة، وفي تحديد علاقات الأقطار المفتوحة بالعاصمة المدينة أو دمشق أو بغداد. ولعل مما يعكس اهتمام العرب المسلمين بالإدارة إدخال نظام (الدواوين) عند الفرس مثل (ديوان الرسائل) و (ديوان الجند) وغيرها.

وفي العصر الحديث تغيرت وظائف الدولة فلم تعد مقصورة على رد الأعداء في الخـارج وجمـع الـضرائب في الـداخل. بـل شملـت أيـضاً تـوفير الأسـاسـيات للمـواطنين مـن المأكـل والملـبس والمـسكن، والـصحة والتعليـم وإقامـة نظـام اجتمـاعي عـادل والـدخول في علاقـات تعـاون أو عـداء مـع الـدول الأخـرى، وفي العـصر الحـديث أيضاً ظهـرت الثـورة الـصناعية وأقيمـت المـصانع وازداد الإنتـاج الـصناعي والزراعـي، واتـسع نطـاق الخـدمات فيـه كـذلك اتـسعت المعرفـة وتم

تطبيق العلم واستخدام التكنولوجيا. وفي كل هذه التطورات تلعب الإدارة دوراً بارزاً. لا فرق في ذلك بين الدول الغنية الصناعية أو الدول الفقيرة النامية.

بل أن الإدارة تزداد أهميتها في هذه الدول الأخيرة نتيجة للأوضاع الخاصة التي تعيشها والمشكلات المعقدة التي تواجهها مثل الفقر والجهل والمرض وازدياد السكان والبطالة وارتفاع الأسعار.

إن الدول النامية رغبة منها في تحسين مستوى شعوبها، وفي اللحاق بركب الدول المتقدمة تحاول أن تضع خططاً تنمية كخطة الثلاثية والخمسية في الأردن وهي تدرك أن الإدارة هي أحد المرتكزات في نجاح المشاريع المختلفة التي تتضمنها تلك الخطط.

إن الإدارة عنصر أساسي في نجاح أي مشروع من المشاريع صغرت هذه المشروعان أو كبرت ومن الأمثلة على ذلك مشروع السد العالي في مصر، ومشروع البوتاس ومصفاة البترول في الأردن ومشروع سد الفرات في سوريا.

والإدارة عنصر أساسي كذلك في نجاح أو فشل الأمم والشعوب في معاركها العسكرية. فلقد كان سوء تنظيم الجيوش العربية وانعدام التنسيق بينها وعدم استناد قراراتها إلى أسس علمية – كان ذلك كله من العوامل في نكبتي عام 1948، 1967.

**❖ الخصائص العامة للإدارة:**

الإدارة كنشاط إنساني يقوم به فرد أو أكثر في المؤسسات هو محور حديثنا هنا، أي أننا نريد ان نتحدث عن الخصائص العامة لذلك النشاط الإنساني، حتى نستطيع أن نتبين طبيعته ونعرف معالمه. ولا يهمنا أن نتحدث عن الخصائص العامة للإدارة كعلم أو حقل من حقول المعرفة فذلك مجاله الدراسات المتخصصة في الجامعات.

**ويمكن ذكر الخصائص العامة التالية للإدارة:**

1. الإدارة تعمل على أن إستخدام القوى المادية مثل المواد والآلات والأموال والقوى البشرية في أية مؤسسة استخداما جيداً وذلك حتى يمكن تحقيق أهداف تلك المؤسسة وتلبية حاجات الذين يعملون بها ورغباتهم.
2. الإدارة تتم عادة من خلال تنظيم الجهد الإنساني أي من خلال النشاط الذي يقوم به عدد من الأفراد يكونون مجموعات قليلة أو كثيرة العدد في

المؤسسات ويحرصون على تحقيق أهداف معينة، والتنسيق بين هذه المجموعات وتحديد الأهداف أمور أساسية في الإدارة.

3. الإدارة تتم عادة في وحدات اجتماعية اصطلح على تسميتها باسم (المنظمات أو التنظيمات) (Organization) والمنظمة أو التنظيم هي عبارة عن وحدة اجتماعية يقيم الناس من خلالها علاقات مستقرة أو شبه مستقرة لتسهيل تحقيق أهداف معينة. ومن الأمثلة على المنظمات التي يقيمها الناس الأسرة، والمدرسة، والوزارات المختلفة مثل (وزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة) والنادي، والبنك والمصنع. فهذه كلها أمثلة لمنظمات أو تنظيمات يقيم فيها الأفراد علاقات تبادل منافع بينهم، وذلك لتحقيق أهداف مثل تربية الفرد عند مولده وإعداده للحياة (الأسرة) أو لتحقيق ربح معين (البنك) أو لإنتاج البطاريات (المصنع) ومن الواضح أن الإدارة أمر ضروري في كل هذه المنظمات حتى يمكن تحقيق الأهداف التي ذكرت.
4. الإدارة عملية شاملة تشمل جميع المستويات في المنظمة فمدير الشركة (والشركة منظمة كما عرفنا) يمارس الإدارة ونائبه يمارس الإدارة وكذلك رؤوساء الأقسام والكتبة فيها.
5. الإدارة وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة أو الأفراد وليست هدفاً في ذاتها والإدارة عادة يجب ان تعمل على خدمة أعضاء المؤسسة وعلى تحقيق أهدافها.
6. حتى يمكن تحقيق أهداف المؤسسة وخدمة أعضائها فإن معايير أو مقاييس يجب أن تتوفر حتى يمكن أن تكون هناك إدارة ناجحة ومن هذه المعايير ما يلي:
   أ. انتظام العمل واستمراره.
   ب. حسن استخدام الموارد البشرية في المؤسسة.
   ج. خلق المناخ المادي والفكري الذي يوفر للموظفين الطمأنينة ويدفعهم إلى التفاني في العمل والإبداع فيه.
   د. حسن استخدام الموارد المالية في المؤسسة والمحافظة عليها والتوفير في النفقات وتلافي الإهدار.
   ه. حل المشكلات التي تواجه أعضاء المؤسسة أو المؤسسة نفسها، والتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.

و. خدمة المجتمع ككل والعمل على تحقيق أهدافه.

7. الإدارة عبارة عن عملية شاملة تتألف من عمليات فرعية وقد اصطلح على تسمية تلك العملية الشاملة اسم العملية الإدارية (management process) والعملية الإدارية بأجزائها الفرعية تمثل المحور الأساسي في اهتمام الإداريين أو المديرين وعليهم جميعاً أن يمارسوها ليكونوا إداريين ناجحين. والعمليات الجزئية أو الفرعية هي سلسلة النشاطات التي تشكل العملية الإدارية وهي تتمثل فيما يلي:

أ. **التخطيط:** وهو النشاط الإداري الذي يعمل تحديد الأهداف والأعمال الواجب القيام بها لتحقيقها. وحصر الموارد اللازمة ورسم البرامج المحددة في فترة زمنية معينة.

ب. **التنظيم:** وهو تحديد الأقسام الإدارية المختلفة في المنظمة واختصاصات تلك الأقسام وعلاقاتها وخطوط الاتصال بينها ومسؤوليات كل منها.

ج. **التوظيف:** وهو ملء المراكز في المؤسسة لموظفين أكفياء ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتنمية هؤلاء الموظفين وتقويم أدائهم وتهيئة البيئة المناسبة لهم والحرص على رفاهيتهم.

د. **التوجيه والقيادة:** وتتمثل هذه الوظيفة في حث الموظفين على الابتكار والإبداع لتحقيق الأهداف المبتغاة وتشجيعهم على التفكير المستقل وحل منازعاتهم وخلافاتهم والتنسيق بين جهودهم وحفزهم على العمل وتفويض الصلاحيات لهم.

ه. **المتابعة المراقبة:** وتعني ملاحقة تنفيذ الأعمال والتأكد من أنها تسير في الاتجاه المقرر في الخطط واكتشاف أي اتجاه للانحراف عن الأهداف ومعرفة أسباب ذلك واتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع وقوعها.

8. إن هذه الخصائص هي خصائص عامة للنشاط الإداري سواء تم في مؤسسة حكومية عامة مثل وزارة الأشغال العامة مثلاً. أو مؤسسة خاصة مثل بنك او مصنع. وبعبارة أخرى إن هذه الخصائص هي خصائص للإدارة العامة أو الإدارة الخاصة (إدارة الأعمال).

## • معنى السلوك الإداري:

**تأمل هذه الأمثلة وحاول أن تفهمها:**

- مدير في شركة معينة يعامل الموظفين الذين يعملون معه بالحسنى ويعرف أسماءهم جيداً ويزورهم في بيوتهم في المناسبات المفرحة والحزينة.
- موظف كبير في وزارة ما يقف على بابه آذن ويغلق باب مكتبه عليه يتردد الموظفين في الدخول عليه، متجهم الوجه يحاسب على كل صغيرة وكبيرة، يكرر دائماً في جلساته عبارة الموظفون الكسالى، ولا استطيع أن أثق في إنسان منهم والكل في نظري لص وانتهازي.
- الموظفون الذين يعملون في قسم المحاسبة في شركة لصناعة النسيج يكونون (شلة) واحدة تراهم معاً عندما يذهبون إلى مطعم الشركة لتناول الشاي أو الطعام يتزاورن معاً بعد انتهاء الدوام وإذا طلب منهم رئيسهم القيام بعمل ما تعاونوا على إنجازه وعدم إطاعته.
- (محمد) موظف في الدرجة التاسعة ويعمل في حفظ الملفات في وزارة ما يتأخر عن الدوام باستمرار ويدخل إلى مكتبه متثاقلاً، يستريح كل نصف ساعة وتتناثر على مكتبه كاسات وفناجين القهوة له أسرة كبيرة تتكون من سبعة أشخاص أحدهم مريض مرضاً مزمناً في القلب عندما وزعت الوزارة نموذجاً يملأه كل موظف ويبين فيه رغبته أو عدم رغبته في حضور دورة تدريبية ستعقد قريباً، أبدى محمد عدم رغبته وقال في نفسه: (بلا تدريب بلا كلام فاضي).
- في اجتماعات مجلس إدارة بنك من البنوك يلاحظ دائماً أن (أحمد) رئيس مجلس الإدارة يستأثر بالحديث ، وإذا أبدى أحد الأعضاء رأياً سفه رأيه وحاول الاستهزاء به وعندما توفي ذلك الرئيس شعر الأعضاء براحة نفسية هائلة. ولقد لاحظوا فرقا شاسعاً بين تصرفات الرئيس المتوفى والرئيس الجديد (علي). فالرئيس الجديد يعرض المواضيع المدرجة على جدول الأعمال على المجلس بوضوح وثقة ويستمع إلى رأي الأعضاء بانتباه كبير وكثيراً ما يلجأ إلى التصويت عندما يرى انقساماً في الرأي بينهم ، تتردد على لسانه عبارة " رأي اثنين أحسن من رأي واحد والنقاش يبلور الأفكار".

هذه أمثلة لسلوك أناس يعملون في مؤسسات عامة أو خاصة يمكن أن يطلق عليها اسم نماذج لسلوك إداري.

السلوك الإداري ميدان جديد من ميادين دراسة الإدارة وقد بدأ الاهتمام ينصب على سلوك الأفراد في المؤسسات المختلفة في العشرينيات من القرن الذي نعيش فيه ثم نمت حركة دراسته حتى أصبحت تخصص يدرسه طلاب الإدارة في الجامعات والمعاهد المعروفة.

وتطلق بعض المراجع اسم السلوك التنظيمي (organizational behavior)[1] على السلوك الإداري (administrative of managerial behavior) ونحن سنستخدم التعبيرين على أنهما تعبيران مترادفان. فنحن نعني السلوك التنظيمي عندما نستخدم تعبير السلوك الإداري والعكس صحيح أيضاً. ويهمنا في هذا الصدد سلوك الأفراد عندما يعملون في تنظيم أو جهاز إداري وليس سلوك الإنسان بشكل مطلق.

ويعرف السلوك هنا بأنه تفاعل الإنسان مع أعضاء مجموعته والأعضاء الآخرين الذين يعملون معه في مؤسسة ما أو تنظيم ما والنشاطات التي يقوم بها في تلك المؤسسة. فالسلوك التنظيمي أو السلوك الإداري إذن هو سلوك الأفراد في التنظيمات المختلفة أو تصرفاتهم الفردية والجماعية في المؤسسات التي يعملون بها ودراسة السلوك الإداري أو السلوك التنظيمي هي دراسة اجتماعية سيكولوجية ظهرت بتأثير العلوم الإنسانية وتهدف إلى معرفة أفعال وردود الأفعال في المستويات الإدارية في الجهاز الإداري للدولة أو المؤسسات الخاصة.

لقد سبق أن ذكرنا أن دراسة السلوك الإداري ميدان حديث في الإدارة فقد بدأ الاهتمام به في العشرينات من هذا القرن وتبلور كميدان من ميادين الإدارة في الخمسينات والستينات منه.

والواقع أن السلوك الإداري نما وتطور مع تطور العلوم السلوكية. ونعني بالعلوم السلوكية علم الاجتماع وعلم النفس وعلم النفس الاجتماعي وعلم الإنسان (الأنثروبولوجيا) وهي علوم تعني بدراسة سلوك الإنسان في بيئتين المادية والاجتماعية وتستخدم في ذلك الأسلوب العلمي المبني على الملاحظة وإجراء التجارب. ويمكن تشبيه حركة السلوك الإنساني بنهر كبير تصب فيه روافد تنبع من فروع العلوم المختلفة.

### ❖ أهمية دراسة السلوك الإداري[1]:

قد يخطر على بال الإنسان منا أن يسأل السؤال التالي:

بعد أن عرفنا معنى السلوك الإداري فما أهمية دراستنا له ؟

وللإجابة على هذا السؤال نورد العوامل التالية التي تكمن وراء اهتمامنا به:

أ. لقد سبق أن ذكرنا في الصفحات الأولى من هذا الفصل أن للإدارة دوراً متميزاً في المجتمع المعاصر. فهي تنسق جهود الأفراد والمجموعات فيه وتساعد على حل معضلاته وتسعى لجلب الرفاهية للجنس البشري فدراستها بصفتها تتعلق بالشق الثاني من عبارة (السلوك الإداري) أمر ضروري وحيوي.

**ب.** إن تزايد اهتمام العلماء والعاملين في الإدارة في السنوات الأخيرة بالعلوم السلوكية يفرض علينا أن نتعمق فيها وان نلم النتائج العلمية التي تنتهي إليها ومن المعروف أن معرفتنا وفهمنا للسلوك الإنساني تستمد أضوائها من معرفتنا وفهمنا للعلوم السلوكية.

ج. ازدياد تأثير التنظيمات على الأفراد والمجتمعات ومن هذه التنظيمات الأسرة والمدرسة والأجهزة الحكومية المختلفة والنوادي والأحزاب والمنظمات الدولية. والسلوك الإداري يتم غي تلك التنظيمات ومعرفتنا بها ودراستنا لها أمر ضروري وأساسي.

ونريد من تفصيلنا لهذا العامل الهام فنقول أن دراسة السلوك الإداري أو التنظيمي أمر حيوي لكل إنسان ذلك أن الإنسان يولد ويعيش ويموت من خلال تعامله مع تنظيم او منظمة ما. فقد يولد في مستشفى وهو تنظيم ويلعب مع اولاد له في مجموعات صغيرة أو كبيرة وهي تنظيمات غير رسمية وفي سن السادسة يذهب إلى المدرسة وهي تنظيم وقد يلتحق بكلية أو جامعة وهي تنظيم ثم إنه يعمل في مؤسسة حكومية أو خاصة وقد يكون عضواً في ناد ثم في تعامله اليومي يمارس أنشطة مع مؤسسات مختلفة وهذه جميعاً تنظيمات. وعندما يموت الإنسان لا بد من استصدار شهادة وفاة من وزارة الصحة أو دائرة الأحوال المدنية وكلاهما تنظيمان. وبعبارة أخرى أن سلوك الأفراد يتأثر ويؤثر في تنظيمات

---

[1] الهواري، سيد محمد، الإدارة العامة: إدارة الأعمال الحكومية، مكتبة عين شمس، الطبعة الثالثة، ص37 .

مختلفة كبيرة الحجم أو صغيرة واضحة في أهدافها أو غامضة ناجحة في أعمالها أو فاشلة.

ونظراً لما لهذا الموضوع من حيوية بالغة فإننا نقول إنك طالب تدرس في مدرسة وهي تنظيم يعمل فيه معلمون أو معلمات يقومون بتزويد الطلاب بمعلومات وغرس اتجاهات وقيم معينة ويرأسه مدير أو مديرة.

والواقع أن دراسة السلوك الإداري أمر أساسي لكل مدير أو مديرة مدرسة فهو يتعامل في حياته اليومية مع تنظيمات مختلفة مثل مديرية التربية والتعليم أو وزارة التربية والتعليم ومجلس الآباء والمعلمين. ومجالس المعلمين الدورية ومؤسسات الحكم المحلي في مدينته أو قريته. أن ذلك بفرض عليه أن يقف على أنماط سلوكية وسلوك الذين يتعامل معهم في مدرسته والتنظيمات المختلفة ولما كانت العلاقات بين مدرسته وتلك التنظيمات علاقات معقدة متشابكة فإن ذلك يحتم عليه أن يتزود بأفكار ومهارات واتجاهات تمكنه من فهم تلك العلاقات.

أن على مدير المدرسة أن يفهم كيف تعمل مدرسته وكيف يتعامل معلموه مع بعضهم بعضاً ومع طلابه وكيف يسلك طلابه مع بعضهم ومع معلميهم وعليه أيضاً أن يعي أنماط السلوك المتباينة التي تنشأ بين مدرسته والجمهور الذي يتعامل معها سواء ساد تلك الأنماط التآلف والتجاوب أو البغضاء والصراع والكراهية وفي نظرنا أن الفهم والوعي أمران أساسيان للمدير وعليهما يتوقف نجاحه أو فشله.

❖ **العوامل التي تؤثر في السلوك الإداري** (عوامل فردية، عوامل خاصة بالمؤسسات، عوامل خاصة بالمجتمع).




**نموذج يبين العوامل المختلفة التي تؤثر في السلوك الإداري**

ذكرنا – عندما تحدثنا عن أهمية دراسة السلوك الإداري أن على مدير المدرسة أن يفهم ويعي أنماط السلوك الإنساني الذي يجري في مؤسسته وما ينطبق على مدير المدرسة ينطبق على أي مسؤول أو مدير أو موظف في المؤسسات المختلفة.

والسؤال الذي يرد إلى الذهن الآن: يعتبر السلوك الإنساني أمراً سهلاً يستطيع أي إنسان أن يمارسه وبالتالي يطلق الأحكام على سلوك الناس وتصرفاتهم والواقع أن الإجابة على هذا السؤال بالنفي. لآن السلوك الإنساني شيء معقد تتداخل فيه عناصر متشابكة متباينة وتؤثر فيه عوامل كثيرة متنوعة.

ونظرة واحدة إلى الشكل السابق أعلاه تبين صحة ما نقول فالسلوك الإداري هو نتاج تفاعلات آتية من المجتمع ومن التنظيم (المؤسسة) ومن الفرد. ومن الواضح أن هذه التفاعلات تفاعلات متبادلة بمعنى أن كل واحدة من هذه الوحدات (المجتمع، التنظيم، الفرد، السلوك الإداري) تتأثر بغيرها وتؤثر في غيرها من الوحدات.

وليس هذا هو مجال التحدث عن كل واحدة من الوحدات بالتفصيل فهذا مجاله الدراسات المتخصصة المتعمقة ولكننا نود أن نشير إلى أن كل واحدة من الوحدات تتضمن عناصر متشابكة ينتج في النهاية نمطاً معيناً من السلوك الإنساني يتم في مؤسسة ما وفي زمن ما وبعبارة أخرى إننا لو أردنا أن نفسر تفسيراً علمياً سلوكياً للإنسان ما يقبل على عمله بحماس ويقدم الخدمات للجمهور الذي يتعامل معه بكل لطف وفعالية، فعلينا أن نحلل العوامل الخاصة بذلك الإنسان وبالمؤسسة التي يعمل فيها. والمجتمع الذي يعيش فيه.

وسنحاول في الفقرات التالية أن نحصر قدر استطاعتنا عناصر كل من الفرد والتنظيم (المؤسسة والمجتمع).

**- العناصر المتعلقة بالفرد:**

**وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:**

1. لكل فرد مجموعة متميزة من الخصائص التي تحدد كيفية استجابته وتفاعله مع الأفراد الآخرين.

2. عناصر فسيولوجية وبيولوجية: وتتعلق هذه العناصر بالوراثة والنظام العصبي في الإنسان وحواسه وعضلاته وغدده وبقية أنظمة الجسم الأخرى.
3. عناصر سيكولوجية: وتتعلق بالإدراك والتفكير والدوافع والتعلم والاتجاهات والقيم.

**- العناصر الخاصة بالتنظيم (المؤسسة):**

1. فلسفة التنظيم وأهدافه: ويقصد بفلسفة التنظيم مجموعة الاتجاهات الفكرية والمعتقدات الإدارية التي يحتكم إليها المسؤولون في التنظيم في تسيير أموره.
   أما الأهداف فهي الغايات التي ترمي إلى تحقيقها وقد تكون تلك الأهداف اقتصادية أو سياسية أو ثقافية كما قد تكون محددة أو غامضة جزئية أو عامة.
2. هياكل التنظيم: والهيكل هو الإطار العام الذي ينسق ويرتب العلاقات بين عناصر التنظيم من نشاطات وأفراد.
3. الخطط والبرامج في المؤسسة.
4. العمليات الداخلية التي تجري في التنظيم ومن الأمثلة على ذلك: الاتصالات وتوزيع السلطة واتخاذ القرارات والحوافز ونوعية القيادة والرقابة.
5. الأساليب المستخدمة في التنظيم والتكنولوجيا

**- العناصر الخاصة بالمجتمع:**

وهذه العناصر قد تشكل بيئة اجتماعية مباشرة يعيش فيها لإنسان وتتمثل في أسرته ومدرسته والجماعات المختلفة التي ينتمي إليها، وقد تكون بيئة اجتماعية غير مباشرة ومن المؤثرات في هذه البيئة الحضارة (الثقافة) واللغة والدين والبناء الاجتماعي من طبقات وطوائف مختلفة.

إن تلك العناصر جميعاُ تتفاعل معاً، وتنتج أنماط السلوك الإداري التي نصادفها أثناء تعاملنا مع أعضاء تنظيم ما يؤدون واجباتهم الوظيفية. ومن الجدير بالذكر أن تلك الأنماط قد تختلف باختلاف المجتمعات أو التنظيمات أو الأفراد أو المواقف التي يواجهونها.

**❖ معنى الجماعة:**

أنت تعيش في كنف أسرتك وتكون مع بقية أفرادها جماعة صغيرة – عائلة – كذلك تجد نفسك منظماً إلى جماعة أو أكثر من أبناء الجيران أو أبناء الأصدقاء أو أبناء الأقارب من جماعة مختلطة من هذه المجموعات من الأبناء. أما في المعهد فإنك قد تكون منظمة إلى جماعة أو أكثر من بنات صفك ومن غير بنات صفك لأسباب شخصية أو بحكم اشتراكك معهن في ألعاب رياضية ونشاطات أخرى.

وهكذا فإنك الآن عضو في ثلاث جماعات على الأقل وفي كل منها تلعب دوراً أو أدواراً معينة وتربطك مع أعضائها علاقات شخصية وهدف أو أهداف مشتركة واحدة. فإذا ما تخرجت من المعهد وطرقت أبواب حياة العمل ستجد نفسك منضماً إلى جماعات جديدة بحكم روابط العمل واختلاطك مع أناس لهم تكن على معرفة بهم في سنين الدراسة.

المهم أن تعرف الآن ومن حيث المبدأ أنه شأنك شأن أي إنسان آخر تمضي حياتك في العمل والعيش في جماعات إنسانية صغيرة ومتعددة قد تكون دائمة أو مؤقتة وقد تكون رسمية أو شبه رسمية مما سنذكره فيما بعد.

فإن كانت الجماعة على هذا الجانب من الأهمية في حياة الإنسان فمن الأجدر أن تتعرف على معنى الجماعة من خلال ما كتبه المفكرون في هذا المجال.

تنشأ الجماعة عموماً عندما تلتقي شخصان فأكثر حول أهداف ومصالح مشترك واحدة يسعون لتحقيقها عن طريق قيام كل منهم بأعمال محددة تتكامل مع أعمال بقية أفراد الجماعة لتحقيق هذه الأهداف والمصالح المشتركة. وقد تكون هذه الأهداف والمصالح مهنية (نقابة المهندسين، نقابة الأطباء) أو اجتماعية (الجمعيات الخيرية عموماً) أو دينية (الجماعات الدينية التي تسعى لتحقيق أهداف دينية معينة) أو سياسية (الأحزاب السياسية) أو رياضية (النوادي الرياضية المختلفة) أو ثقافية (النوادي والجمعيات الثقافية المختلفة) وهكذا.

ويؤكد شاين Schein على (1) أن أفراد أية جماعة لا بد أن يتعاملون مع بعضهم البعض بوعي وأن ينظروا إلى أنفسهم كجماعة ومن هنا فإنه لا يعتبر أن تجمع عرضي من الناس جماعة لذا فإننا نستبعد أن يكون ركاب الطائرة

جماعة إذا اجتمعوا على متنها بصورة عرضية لا رابطة بينهم ولا هدف مشترك واحد يرغب أفرادها في تحقيقه. أما إذا ركب الطائرة مجموعة من الأفراد يعرف بعضهم البعض ويتجهون إلى مكان واحد لتحقيق هدف مشترك والجميع يعمل من أجل تحقيق هذا الهدف نقول أن ركاب الطائرة في هذه الحالة يكونون جماعة كفريق كرة القدم، وهنا تدخل إلى تعريف الجماعة عنصراً جديداً وهو أن الجماعة يجب أن تكون مميزة. يقول Churchman بهذا الصدد أن الجماعة هي عدد من الأشخاص المعروفين والمميزين بالإضافة إلى اتصاف أعمالهم وأهدافهم بالتكامل.

وعموماً فإنه لكي نلقي ضوءاً أكثر على معنى **الجماعة يمكن القول بأنها مجموعة من الأفراد مكونة من شخصين فأكثر**. ويفضل أن لا يزيد عدد أفرادها عن ثلاثين شخصاً بحيث يتمكنون من معرفة بعضهم بعضاً – ويرتبط بينهم علاقات شخصية لفترة طويلة وتكفي لتمييزهم عن الجماعات الأخرى. وأنهم واعون لانتمائهم للجماعة وتتكامل النشاطات التي يقومون بها داخل الجماعة من أجل تحقيق أهدافها المشتركة.

**❖ ديناميات الجماعة:**

ولما كان للجماعة مثل هذه الأهمية التي تم ذكرها أعلاه فإنها غدت مجال بحث واستقصاء ومتابعة الكثير من المفكرين سعياً وراء الإحاطة بطبيعة تكوين الجماعة وتطورها وعلاقات أفرادها بعضهم بالبعض الآخر وعلاقتها وأفرادها مع الجماعات الأخرى وأفرادها.

وقد اهتم المفكرون بالقوى المحركة التي تقرر سلوك الجماعة وأفرادها وتمثل هذه القوى ما يعرف بدينامية الجماعة (Group Dynamics).

إن هذه القوى ليست شيئاً يمكن إخفاؤه أو إظهاره لمجرد رغبة قائد الجماعة وإنما هي موجودة دائماً تحرك أفراد الجماعة وتوجه سلوكهم في كل إجتماع وفي كل جماعة هذه الدينامية تتمثل في التفاعل داخل الجماعة – العلاقات الشخصية المتداخلة، مشاكل الاتصال، الطريقة التي يتبعها أفراد الجماعة باتخاذ القرارات. ويشير المفكرون إلى إمكانية تحليل سلوك الجماعة وأفرادها وتحديد الصعوبات التي تواجهها والوسائل التي تعالج هذه الصعوبات. وهناك على سبيل المثال عدد من الشواهد المقنعة لدعم المفاهيم التالية في تحليلها لسلوك الجماعة وأفرادها منها كما يقول لييت وسيشور (Seashore lippitt).

1. إن نجاح الجماعة يعتمد على قدرة أعضائها لتبادل آرائهم بحرية ووضوح ومدى شعورهم بالإنضمام والمشاركة في اتخاذ القرارات والقيام بالنشاطات التي تقوم بها الجماعة.
2. إن تجميع عدد من الأفراد القادرين في جماعة واحدة قد لا يفي بالضرورة خلق جماعة قادرة. فهناك حالات كثيرة تؤكد أن الأفراد القادرين قد يكونون جماعة فاشلة. وخير مثال على ذلك عندما يهزم فريق المنتخب الوطني لكرة القدم في أحد البلاد أمام أحد النوادي رغم أن الفريق الوطني مكون من نجوم كرة القدم من جميع النوادي في تلك البلد.
3. يمكن مساعدة الجماعة للنمو لدرجة النضوج وذلك عن طريق استخدام إجراءات معينة ووضع طاقات أفراد الجماعة لمصلحة فعاليتها والعمل على معالجة التزامات الداخلية بين أفرادها مما يجنبها الإنحراف ويحفز أعضاؤها على تحقيق أهدافها.
4. إن قدرة الجماعة على تحقيق أهدافها لا تقاس فقط بكفاءة قيادتها وإنما كذلك بمدى رغبة كل من أفرادها القيام بمسؤولياته تجاه ما تصبو إليه الجماعة.

وعموماً قد تكون الجماعة طلاباً في مدرسة أو معهد أو جامعة أو شركاء في شركة أو عمالاً في مصنع أو موظفين في مؤسسة حكومية ، وقد تتكون الجماعة من أفراد من مدينة واحدة أو من جهات متباينة في بلد واحد أو من بلاد مختلفة. وفي كل هذه الحالات تحاول كل جماعة تحقيق أهدافها الخاصة بها والتي قد تكون مادية أو خدمات أو علمية أو اجتماعية أو مزيج من الاثنتين أو أكثر من هذه الأهداف.

وفي سبيل تحقيق هذه الأهداف فإن الأفراد لا بد وأن يبذلوا نشاطات معينة يصحبها تفاعلات فيما بينهم يبدونها نحو الجماعة وبقية أفرادها مما يجعلهم يتأثرون بالجماعة ويؤثرون بها.

وهكذا فإن دراسة تأثير الجماعة على الفرد وتأثير الفرد على الجماعة بما تنظمه من تفاعلات باتت مهمة للغاية باعتبارها القوى المحركة للجماعة أو ديناميتها وينطوي هذا التعريف لدينامية الجماعة على التأثير المتبادل بين فرد والجماعة وطبيعة التفاعلات التي تؤثر على السلوك وما يمكن أن

يساعد إلى التوصل إلى التكامل والتوافق بين نشاطات أفراد الجماعة لتحقيق الأهداف المشتركة [1].

إن فهم ديناميية الجماعة يساعد على التنبؤ بتصرفات أفرادها وتكون علاقات شخصية فيما بينهم وكيفية تحقيق حاجاتهم الذاتية.

ومن أجل ذلك فإن Seashore lippitt يدرسان ديناميية الجماعة وهي تتحرك متجهة نحو تحقيق أهدافها وقد قام هذان المفكران بتحليل سلوك الجماعة أثناء تحركها لتقودنا هذه الدراسة إلى فهم ديناميية الجماعة كما يلي [2].

1. خلفية الجماعة- لكل جماعة تاريخ خاص بها يتضمن تجاربها السابقة والرغبات والاتجاهات الشخصية التي يحضرها أفرادها معهم للجماعة وهذه التجارب للجماعة والرغبات والاتجاهات الشخصية تؤثر بشكل قوي على الجماعة ذلك أن استجابات ومشاعر الجماعة تتوقف إلى حد كبير على خليط من التقاليد والعادات والأهداف أو الإجراءات والنشاطات التي تطورها الجماعة.
2. مشاركة الجماعة- يفاعل الأفراد بعضهم البعض عندما يلتقون كجماعة والمشاركة هنا تشير إلى من يتحدث في الجماعة لمن؟ وما مقدار الحديث الذي يتم؟ ومن قيل من أفراد الجماعة؟ ولعله من المفيد جلب الانتباه إلى أن أنماط المشاركة تدل على مركز وقوة كل مشارك كذلك تدل على أنماط المشاركة بمعنى الذي ورد هنا إلى المدى الذي تستطيع معه الجماعة استخدام طاقات أفرادها بفعالية.
3. اتصالات الجماعة- وقد أشرنا إلى هذا الموضوع بشيء من التفصيل سابقاً وإن كان التركيز هنا على أهمية الاتصالات غير اللفظية داخل الجماعة كتعابير الوجه والرموز والإشارات في فهم تفاعلات الجماعة. كذلك فإن وضوح التعابير والصدق في الاتصالات اللفظية يساهمان في فهم سلوك ومشاعر أفراد الجماعة.
4. تماسك الجماعة- ويعرف تماسك الجماعة بمقدار جاذبية الجماعة لأفرادها وهناك عوامل متنوعة تساعد على تماسك الجماعة كالطريقة

---

[1] نفس المرجع السابق ص3.

[2] نفس المرجع السابق ص3- 7 .

التي يعبر بها الأعضاء من حبهم لبعضهم البعض. أو الخوف من عدو مشترك والعمل سوية لخدمة أهداف الجماعة وبطريقة يعتمد الواحد من افراد الجماعة على الآخر وغير ذلك.

5. بيئة الجماعة- إذا كانت البيئة في الجماعة لا تسمح بالاتصالات بحرية يميل أفرادها إلى الموقف الدفاعي ولا يحاولون تعريض مواقفهم لانتقاد وعقاب الآخرين ولا يبدون الأفكار والمشاعر المخالفة للاتجاه الذي تسير فيه الجماعة وفي مثل هذه الحالة فإن بيئة الجماعة لا تسمح بالاستماع والانتفاع والثقة مما يفقدها عنصر تبادل الرأي بحرية وبالتالي يفقدها أهم عوامل التطور والنجاح.

6. الجماعات الصغيرة- تنقسم الجماعة عادة إلى جماعات صغيرة يطلق عليها أحياناً "" الشلل"" وتتكون هذه الجماعات الصغيرة بناءً على صدقات شخصية تتكون بين عدد من أفراد الجماعة وأحياناً بسبب الحاجة والاهتمتم المشترك في مرحلة معينة من حياة الجماعة. وهذه الجماعات الصغيرة تتغير بتغير المهام أو الصداقات أو إيجاد مهام جديدة تهم أفراد مختلفين عن الجماعة الصغيرة ونتيجة لقوى جديدة من الجماعة وفي كل الحالات في تكوين الجماعات الصغيرة يؤثر سلبياً أو إيجابياً على فعالية الجماعة.

7. معايير الجماعة- إن تكوين أية جماعة يصاحبه عادة نشوء معايير لسلوك أفرادها ويساعد على تلبية حاجات الأفراد والجماعة واستخدام طاقات الفرد لمصلحة الجماعة مثل الطريق التي يتكلم بها الأعضاء: هل هي طوعية أم عليهم أن ينتظرون حتى يدعون للكلام أم ينتظرون دورهم وهل يجلس كل منهم في نفس المكان في كل إجتماع أم يتبعون أسلوباً غير ذلك.

8. إجراءات الجماعة- يضاف إلى سلوك الجماعة في إطار معايير معينة ، أنه لا بد من وجود إجراءات معينة تساعدها على القيام بأعمالها بفاعلية ومن هذه الإجراءات كيفية تحضير أجهزة الاجتماعات وكيفية أخذ الأصوات)بالاقتراع السري ام العلني مكتوباً أم برفع الأيدي) وكيف توجه المناقشة) هل تدور بين قائد الجماعة وعضو الجماعة أم بين هذا العضو وبقية أفراد الجماعة).

9. أهداف الجماعة- لا بد من وجود أهداف لكل جماعة والسؤال هنا فيما إذا كانت هذه الأهداف آنية عاجلة أم آجلة)طويلة المدى) وفيما إذا كانت واضحة وواقعية ام غامضة وغير واقعية أو أن هذه الهداف مفروضة على الجماعة أم منبثقة عنها. إن الجماعة الناضجة تحاول باستمرار بوضع أهدافها بدقة ووضوح لأن ذلك يزيد من فعاليتها.
10. سلوك قائد الجماعة- لعل قائد الجماعة هو أهم فرد فيها وقد يتراوح سلوكه من فرض السيطرة كاملة على اتخاذ القرارات في الجماعة إلى إعطاء الجماعة كل الفرص المتاحة لأخذ قراراتها بنفسها وبأدنى المستوى من التداخل في جانبه.

❖ **تماسك الجماعة وأنماطها:**

**أ. تماسك الجماعة:**

تبين من حديثنا عن تحليل سلوك الجماعة أن موضوع تماسك الجماعة Group Cohesiveness عامل أساسي في حياتها وهذا يعني قدرة الجماعة على جذب أعضائها وإيجاد روابط قوية بينهم تساعد على تماسك الجماعة بشكل يحقق أهدافها المنشودة. وهناك عدة عوامل تساعد على تماسك الجماعة من بينها ما يلي:

1. تزداد الجماعة تماسكاً عندما تهددها منافسة خارجية إذ يظهر أفرادها وكأنهم جبهة واحدة أمام المنافس القادم. ومن الأمثلة في هذا المجال ما يبديه أعضاء النقابات المهنية من تلاحم وتماسك أمام أية منافسة خارجية من شأنها التقليل من مكاسبهم أو الوقوف في وجه مطالب يعتقد أعضاء هذه النقابة أو تلك أنها عادلة لهم ويجب تحقيقها. وكذلك التماسك القوى الذي يبديه أعضاء فريق كرة القدم أمام منافسيهم في الملعب.
2. إن الجماعة التي تتوفر لها أنماط قيادية واعية وقادرة على السير بها نحو تحقيق أهدافها بفعالية وفي مناخ أنساني مقبول تشجع أفرادها على الترابط فيما بينهم والظهور كجماعة متماسكة وهذا يتضمن وجود نظام اتصالات فعال بين أفرادها ومشاركة في اتخاذ القرارات.
3. إن الانحراف الذي قد يبديه بعض أفراد الجماعة عن المسار الرئيسي الذي تنتهجه هذه الجماعة قد يؤدي إلى ازدياد ميل بقية الأعضاء الآخرين إلى منافسة خارجية إلا أن الجماعة قد تستفيد من وجود الصراعات الداخلية

بين أعضائها إذا استطاعت بحثها في جو ديمقراطي والوصول إلى الحلول الناجحة لها.

4. إن تماسك الجماعة يتناسب طردياً مع ارتباط أفرادها وانتسابهم لأهدافها فإذا كانت أهداف الجماعة كما يراها أفرادها تستحق التضحية لتحقيقها فإن تماسكهم يزداد وبالتالي تزداد روابطهم وعلاقاتهم الشخصية. من أجل تحقيق التماسك الضروري اللازم لتحقيق هذه الأهداف.
5. عندما يكون الاهتمام للجماعة منصباً على فعاليتها وتحقيق أهدافها يكون ذلك أدعى إلى بقاء الجماعة المتماسكة أما إذا كان اهتمام أفرادها منصرفاً إلى اهتمامات خارج إطار أهداف الجماعة فإن الجماعة تبقى مضطربة وفعاليتها أقل.
6. كلما قل التعارض بين تحقيق الأهداف المشتركة للجماعة وبين الأهداف الخاصة لأفرادها لكما ازداد تماسكها وقلت نسبة الانحرافات عن مسارها العام وعموماً فقد أصبح تماسك الجماعة معياراً مهماً لقياس فعاليتها وتقدمها في الاتجاه الصحيح لتحقيق أهدافها.

إن تماسك الجماعة بما يصاحبه من وجود علاقات قوية بين أفرادها ينطوي على بناء الثقة والانفتاح المطلوبين لاستمرار هذا التماسك وحفز الأعضاء على الإبداع والعمل بفعالية لتحقيق أهدافها. ذلك أن الثقة والانفتاح إذا توفرا بين أفراد الجماعة يساعدهم على التحدث مع بعضهم بحرية أكثر وعلى القيام بمبادرات عرضة للتشكيك والجريح في حالة فقدان الثقة والانفتاح بين أفراد الجماعة مما يبقيها مضطربة لا روابط قوية بينهما. إن التحليل النهائي للموقف يستدعي الاعتراف بان قيادة الجماعة وأفرادها هم وحدهم الذين يستطيعون خلق المناخ المناسب لتحقيق أهداف الجماعة إذا استطاعوا بناء علاقات قوية فيما بينهم قائمة على الثقة والانفتاح.

**ب. أنماط الجماعة:**

يمكن تصنيف الجماعات كما يراها ريفز (Revess) ضمن ثلاثة أنماط رئيسية. الجماعات الرسمية – الجماعات شبه الرسمية – الجماعات غير الرسمية وهذه الأنماط من الجماعات هي التي يمضي فيها الإنسان طيلة حياته كما أسلفنا.

ويمكن النظر إلى المؤسسة الرسمية على أنها مكونة من جماعة واحدة لها أهداف مشتركة واحدة. إلا أن اهتمامنا في هذا المجال هو تسليط الضوء على الجماعات الصغيرة التي تكون المؤسسة والتي تكون على شكل مديريات أو أقسام أو شعب أو غير ذلك مما يتم تشكيله رسمياً.

❖ **ومن خصائص هذه الجماعات الرسمية ما يلي:**

- أن قائد الجماعة يتم اختياره بطريقة رسمية بموجب القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها ويمارس صلاحياته بموجبها.
- إن أهداف الجماعة الرسمية غالباً ما يتم تحديدها في أعلى المستويات الإدارة في المؤسسة الأمر الذي قد يؤدي إلى خلق المشاكل في التنظيم. ذلك أن مشاركة العاملين في المؤسسة في تحديد هداف العمل وأدوارهم في تحقيقه من شأنه أن يزيد من دافعيتهم وحماسهم لتحقيقه.
- العضوية في هذا النوع من الجماعات الرسمية تعتبر إلزامية حيث يتم تعيين الفرد فيهم بموجب القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها ويكون مجال اختياره قليلاً. وهكذا فإن مجال العمل التطوعي أو القائم على الاختيار الشخصي يبقى محدود في مثل هذه الجماعات مع ان العمل التطوعي يعتبر على غاية من الأهمية حيث يكون نابعاً من ذات العاملين لا مفروضاً عليهم من الإدارة العليا.
- يتميز العمل ضمن الجماعة الرسمية بالتطلب وعدم وجود مرونة كافية حيث على الجميع أن يكيفوا أوضاعهم وقدراتهم للتلائم مع أوضاع احتياجات الجماعة. إلا أن على الرغم من كل ما سبق عن الجماعات الرسمية فإن أعمال غالبية المؤسسات في أية دولة لا يمكن ان تحقق أهدافها إلا عن طريق التنظيمات الرسمية من داخل المؤسسات وبالتالي تكوين هذه الجماعات بشكل رسمي شريطة أن تكيف هذه التنظيمات الرسمية في ضوء ما توصلنا إليه من نتائج في الوحدة الثانية وغيرها من هذا الكتاب بحيث يكون العمل داخل المؤسسة في إطار معقول من العلاقات الإنسانية بين أفراد الجماعات.

❖ **الجماعات شبه الرسمية:**

ومن الأمثلة على هذا النوع من الجماعات. النوادي والجمعيات الخيرية والدينية والثقافية وغيرها حيث يقضي الناس جزءاً كبيراً من حياتهم في مثل

هذه الجماعات. هذا النوع من الجماعات يوفر للإنسان قسطاً كبيراً من إشباع الحاجات وخاصة الروحية والاجتماعية والثقافية.

وتتميز هذه الجماعات بأنها توفر للأعضاء الفرصة للاشتراك في أكثر من جماعة وفق حاجاتهم وتطلعاتهم ودورهم في المجتمع. وتتمتع هذه الجماعات بنفس طابع الجماعات الرسمية من حيث أنها لا تخلو من التنظيم الهرمي والتسلسل الإداري. وضمن الأمثلة على ذلك الجمعيات الخيرية حيث تتكون كل منها من هيئة عامة ومجلس إدارة ومدير وأقسام إدارية.

وعلى الرغم من تكون الجماعات الشبه رسمية تلتزم بشكل من التنظيم والدرجية مثل الجماعات الرسمية فإن العضوية فيها تبقى تطوعية في الأصل ومن الملفت للنظر عند دراسة هذا النوع من الجماعات أن الأعضاء يواظبون على تغيير عضويتهم بما يتلائم مع مركز العضو ومقدرته ودوره الاقتصادي أو الاجتماعي أو الوظيفي الرسمي أو الديني وتتطلب العضوية في هذا النوع من الجماعات التزامات معنوية وسلكية من العضو إزاء الجماعة.

ومن المعروف هنا أن العضوية في الجماعات شبه الرسمية ذات تأثير واضح على العضوية في الجماعات الرسمية، فعضو الجماعة شبه الرسمية إذا وفرت عضويته فيها درجة كبيرة من إشباع الحاجات النفسية والمعنوية سيدفعه ذلك إلى المزيد من الحماس للعمل في الجماعة الرسمية.

إن التصلب الظاهر في أهداف بعض الجماعات شبه الرسمية غالباً ما يكون مرده إلى رغبة أفرادها ضمان استمرارها وديمومة بقائها. ومن هنا فإنه ينظر إلى محاولات بعض الأعضاء لتغيير أهداف الجماعة أو تعديلها على انه عصياناً أو تمرداً على الجماعة وأهدافها. ولمقاومة التغيير أو التعديل هذا يلجأ القادة عادة إلى الحديث المطول عن تقاليد الجماعة وضرورة احترامها وأن هذا التمسك بحرفية الأهداف من شأنه أن يجعل نظرة هذه الجماعة ضيقة جداً وبالتالي يقلل من فاعليتها.

❖ **الجماعات غير الرسمية:**

كل فرد منا عاصر – ولا – يزال – عدداً غير محدود من الجماعات غير الرسمية وساهم في نشاطاتها وأعمالها. فالأطفال منذ لحظات وعيهم للعب بيدأون بتشكيل جماعات غير رسمية. ونحن مدينون بالكثير من ثقافتنا وفهمنا

إلى هذا النوع من الجماعات حتى طريقة التفكير والسلوك عادة تنشأ وليدة لهذه الجماعات. ومن الأمثلة على هذا النوع من الجماعات:

- **جماعات الصداقة:** وهي جماعة تشكلها او تنضم إليها في مراحل نمونا ونواظب باستمرار على قضاء معظم أوقات فراغنا في هذه الجماعات. ومن الممكن جداً أن تشكل هذه الجماعات عن طريق الجماعات شبه الرسمية تبعاً للعوامل والصفات المشتركة التي قد تجمع بين اثنين أو أكثر من الناس.
- **جماعات الهوايات:** وهي الجماعات التي تضم في عضويتها أنواعاً مختلفة من الناس بخلفيات ومستويات قد تكون متباينة جداً. وما يجمعهم جميعاً هواية مشتركة... نوادي الشطرنج، الموسيقى، الرسم.... الخ.

❖ **جماعات العمل غير الرسمية:**

هي عبارة عن تلك الجماعات التي تتشكل داخل محيط العمل بين العاملين في المؤسسة بشكل غير رسمي كما أسلفنا في الحديث عن الاتصالات الرسمية في الباب الثالث من هذا الكتاب. وتسعى هذه الجماعات عادةً إلى احتواء العاملين الجدد والترحيب بهم وضمهم إليها ومهما كانت الأحوال فإن هذه الجماعات يجب أن تبقى عنصراً هاماً في المؤسسة فهي إما أن تساهم مباشرة وبشكل فعال في خدمة أهداف المؤسسة وإما أن تعمل على إحباط وإفشال أهداف المؤسسة وإجراءات العمل فيها ويعتمد ذلك على دور المشرفين الرسميين وقيادات المؤسسة.

**- ومن الخصائص المميزة للجماعات غير الرسمية:**

1. إن أهدافها واضحة للغاية ولا تلتزم بأي شكل من أشكال التنظيم والتدرج الهرمي ويبرز القائد ويتجه الأعضاء إليه طالما يثبت للجميع أنه ذو تفكير سليم وقادر على مواجهة المواقف الحاسمة. كما قد يتجه الأفراد إلى عضو آخر من بينهم حسب الظروف المتغيرة للجماعة. المقصود هنا أن الأدوار بين الأعضاء يتم توزيعها تلقائياً بمجرد ظهور ما يشير إلى إمكانية قيام أحدهم بدور معين.
2. تلتزم هذه الجماعات بمعيار واحد للحكم على كفاءة القيادة. وهو قدرة القائد على أداء المهمة وتحقيق الهدف.. ولا تحتمل هذه الجماعات أكثر من فشل واحد للقائد الواحد.. وربما تتغير القيادة بمجرد فشل القائد مرة واحدة.

3. غياب الالتزام بالقوانين والتعليمات يجعل من هذه الجماعات ميدان تجارب خصب للقيادة.
4. احترام المثل العليا والقيم داخل الجماعة وكلما ازداد تماسك الجماعة واتحادها كلما كان ذلك دافعاً ومؤشراً لاحترام لقيمها ومثلها.
5. الصراع بين الجماعات غير الرسمية في الواقع هو صراع بين مثل وقيم هذه الجماعات التي أصبحت محط اهتمام علماء الاجتماع والنفس.
6. وأخيراً تتسم هذه الجماعات بكونها سريعة الزوال أحياناً. إذ ينتفي مبرر بقاء الجماعة بمجرد تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله. ولكن يمكن القول أنه كلما ازدادت قوة الجماعة كلما طال عمرها والعكس صحيح.

إلا أنه قبل أن ننهي هذه الوحده لا بد من جلب الانتباه إلى **العائلة** باعتبارها جماعة وجماعة مهمة ومميزة في حياة كل إنسان على أساس أنها اللبنة الأولى في حياة كل المجتمعات التي ظهرت في التاريخ الإنساني.

تعتبر **العائلة** غير رسمية والقيادة فيها موزعة بين الزوج في مجالات معينة إلا أن هذه المجالات لا تكون واحدة في كل المجتمعات وفي داخل المجتمع الواحد كذلك الأبناء يكون لهم أدوار قيادية في حياة العائلة. وفي كل الحالات فإن إفراد الجماعة المكونة للعائلة يرتبطون ببعضهم البعض لصلات قوية عاطفية واجتماعية واقتصادية كما ان العائلة هي الجماعة الأولى التي يستشعر الفرد فيها بانتمائه للجماعة والقيم والمسؤولية المترتبة على هذا الانتماء.

# الوحدة الثالثة
# عملية الاتصال وعناصرها

- **تمهيد.**
- **المرسل** Sender.
- **الرسالة** Message.
- **قناة الاتصال** Communication Medium.
- **المستقبل** Receiver.
- **رد الفعل / التغذية الراجعة** Feed Back.
- **المؤثرات الأخرى / التشويش** Noise.
  **(الضوضـاء)**

# الوحدة الثالثة
# عناصر عملية الاتصال

❖ **تمهيد:**

تتم عملية الاتصال بنقل المعلومات من نقطة معينة هي مصدر المعلومات أي المرسل إلى جهة أخرى مقصودة هي التي تتلقى المعلومات أي المستقبل. تفصل بينهما فترة زمنية ويصل مصدر المعلومات وجهة تلقيها حلقة هي قناة الاتصال والتي قد تكون جهاز تلفون في حالة الاتصال الشفوي أو قصاصة ورق في حالة الاتصال الكتابي. ويطلق على عملية تحويل المعلومات والمعاني التي في ذهن المرسل إلى رسالة يمكن نقلها للمستقبل عملية الترميز (Encoding) وبعد أن تمر الإشارة في قناة الاتصال ويستلمها المستقبل ذاته يقوم بفك رموزها (Decoding) حيث يفسر معناها ليتمكن من الاستجابة لها [1].

وفي الغالب يصحب عملية إرسال المعلومات من المصدر وتلقيها عند المستقبل تشويش أو ضوضاء (Noise) مما يضعف من كفاءة الاتصال أو يحول دون وصول الرسالة إذا كان قوياً. والتشويش عبارة عن إحداث غير متوقعة وغير مقصودة تتداخل مع المعلومات المقصودة وتشوه المعنى أو تحرفه، وفي بعض الأحيان قد تعيق وصوله. وعلى الرغم من أنه لا يمكن التخلص من التشويش تخلصاً تاماً في جميع الحالات، إلا أنه يجب الانتباه له والتقليل منه ما أمكن أن لم يكن في المستطاع التغلب عليه نهائياً. ومن الأمثلة التشويش الذي يصحب عملية الاتصال في الإدارة عدم وضوح صوت المتكلم أو وجود ضوضاء خارجية أو خلل في أسلاك الهاتف أو عدم وضوح الكلمات المكتوبة في المذكرة.

يجب الانتباه إلى هذا التشويش الذي يعيق فاعلية الاتصال كي يضمن المرسل أن تصل رسالته إلى المستقبل بنفس المعنى الذي قصده وكي يتمكن المستقبل من الاستجابة للاتصال بالصورة التي قصدها المرسل. يعتبر تكرار الرسالة أو إعادتها من الوسائل الفعالة في التخفيف من الآثار السلبية التي تنجم

---

[1] عبد المنعم خطاب "عملية الاتصالات من الفرد إلى المنظمة" (الرياض: معد الإدارة العامة، 1399 هـ) بحيث غير منشور، ص5

عن التشويش في الاتصال إن لم يكن بالإمكان التخلص منه نهائياً. وذلك لضمان وصول المعنى المقصود إلى المستقبل. وتبرز أهمية تكرار الرسالة في الاتصالات التي تتضمن نقل المعلومات مهمة ودقيقة، وفي الحالات التي يخشى المرسل أن تتعرض الرسالة للتحريف أو الضياع بسبب التشويش الذي يصحب عملية الاتصال.

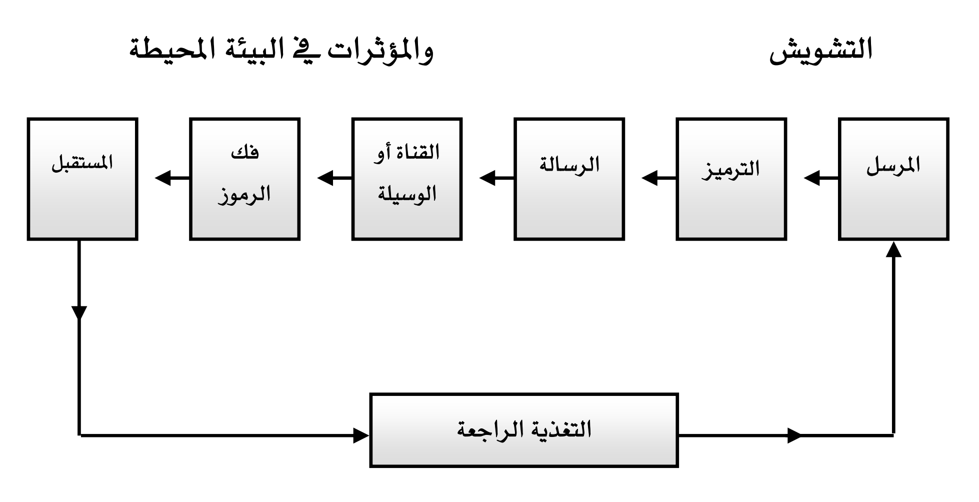
مثال ذلك تكرار الرسالة في الاتصالات الهاتفية التي لا يكون الصوت فيها واضحاً بسبب بعد المسافة أو الخلل في أسلاك الهاتف. وكذلك المذكرات أو البرقيات التي تتضمن معلومات مهمة، إذ يلاحظ وجود عبارات أو ألفاظ مكررة زيادة في التأكيد وحرصاً على نقل المعنى بصورة دقيقة. وعلى الرغم من أهمية التكرار كصمام أمان لوصول المعنى إلى المستقبل بصورة دقيقة، إلا أنه يجب التحذير من المبالغة في التكرار وإلا عادة نظراً لتكاليفها من حيث الوقت والجهد والمال. وبالتالي لا يستحسن تكرار رسالة الاتصال إلا في الحالات المهمة وفي الحالات التي يخشى أن تؤدي إلى ضياع المعنى وتحريفه.

تتطلب عملية الاتصال، لكي تكتمل عدداً من العناصر أو المكونات الأساسية المترابطة والمكملة لبعضها البعض، وبدون هذه العناصر لا يمكن لعملية الاتصال أن تتم بشكل فعال ومؤثر. ويتفق جميع الباحثين والمتخصصين في مجال الاتصال على أربعة عناصر أساسية هي: المرسل، الرسالة، الوسيلة أو القناة، والمستقبل. تعطى هذه العناصر وغيرها تسميات مختلفة من باحث لآخر. فالمرسل هو المصدر والوسيلة هي القناة، والمستقبل هو المستلم، وهكذا. إلا أن عناصر عملية الاتصال، وإن اختلفت تسمياتها، تعني الشيء نفسه عند الجميع. أما العناصر والمكونات الأساسية لعملية الاتصال من وجهة نظرنا فهي على النحو التالي:

1. **المرسل أو المصدر Sender or Source.**
2. **الرسالة Message.**
3. **قناة الاتصال أو الوسيلة Channel.**
4. **المستقبل Receiver.**
5. **التغذية الراجعة أو ردة الفعل Feed Back.**
6. **التشويش Noise والمؤثرات الأخرى.**

وسوف يتم مناقشة كل عنصر من هذه العناصر بشكل من التفصيل، لتوضيح أهميته ودوره في عملية الاتصال وعلاقته بالعناصر الأخرى. وكيفية استثماره أو استخدامه بشكل فعال ليسهم في نجاح العملية، التي لا يتوقف نجاحها أو فشلها على عنصر معين دون الآخر.

**على ضوء هذه الاعتبارات يمكن تحديد عناصر عملية الاتصال في الإدارة على النحو التالي:**




**(عناصر عملية الاتصال ومكوناتها)**

1. **المرسل** Sender:

وهو مصدر المعلومات، أي الشخص أو الجهة التي تصدر عنها المعلومات. قد يكون المرسل مديراً يوجه أوامره وتعليماته إلى المرؤوسين، أو مجلس إدارة يعمم سياسة أقرها، أو مرؤوساً يبدي اقتراحات معينة أو ينقل آراء أو مشاعر إلى رئيسه، أو زميلاً يبدي ملاحظات لزميل آخر. حتى يتم الاتصال بشكل سليم، فإنه يشترط أن تكون لدى المرسل صورة واضحة في ذهنه وأن يكون قادراً على التعبير عن أفكاره ونقلها للآخرين بأسلوب واضح ودقيق وكي يستوعبوها بالشكل الذي قصده.

يعد المرسل العنصر الأول والأساسي في عملية الاتصال، والحركة الأولى في دورتها ومسيرتها. ويسمى أحياناً المصدر أو مصدر المعلومات، ويسمى أيضاً المتصل. والمرسل هو منشئ الرسالة الذي عليه أن يسعى إلى النجاح في مهمته

المتمثلة بتوصيل الرسالة إلى المستقبل أو الجمهور. ويأخذ المرسل أشكلاً أو أدواراً كثيرة منها.

- المعلم أو المدرس أو المحاضر الذي يعطي دروساً تعليمية ومحاضرات للتلاميذ والطلبة، وهو مرسل لرسالة مضمونها المادة التعليمية أو الثقافية. وبشكل عام فإن العلمية التعليمية أو التدريسية في حد ذاتها هي عملية اتصال.
- المؤلف أو الكاتب، سواء أكان للكتاب أو المقالة أو أية مادة علمية أو ثقافية أو إعلامية. وعادة يكون مسؤولاً عن محتوى ومضمون المادة المرسلة للقارئ.
- الفنان سواء أكان رساماً أو موسيقياً أم نحاتاً أم مغنياً، أو ما شابه ذلك من الأنشطة الفنية المختلفة التي تجعل من الفنان مرسلاً للمادة الفنية ليتذوقها المستمع أو المشاهد (المستقبل).
- المتحدث عبر الإذاعة أو التلفزيون. سواء أكان مذيعاً أم شخصية اجتماعية أو سياسية أو علمية تتحدث في أحد البرامج الإذاعية أو التلفزيونية.
- أي شخص آخر مسؤول عن مضمون رسالة ويرسلها إلى شخص آخر أو مجموعة من الأشخاص.

ويعتقد بعضهم [1] أن الآلة أو تكنولوجيا المعلومات مثل الحاسوب تعد مرسلاً للمعلومات. غير أن هذا غير صحيح، حيث أن الحاسوب أو أي جهاز ناقل للمعلومات يعد وسيلة أو قناة وليس مرسلاً للمعلومات. أما الشخص الذي يعّد المعلومات ويخزنها في الحاسوب فهو المرسل، لأنه المسؤول عن محتوى ومضمون المعلومات المخزنة وليس الحاسوب. ولهذا اعتبر العديد من المتخصصين الإنسان العنصر الأساسي في عملية الاتصال، كونه المصدر الرئيسي لجميع الرسائل، والقوة الفاعلة لتوظيفها في عمليات التعليم والتعلم [2].

---

[1] سلامة، عبد الحافظ محمد، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في لتعليم، ص14 .

[2] كلوب، بشير، التكنولوجيا في عملية التعلم والتعليم، ص 46 .

ولكي **ينجح المرسل** في عملية الاتصال، فلا بد من توافر عدد من الصفات أو المتطلبات الأساسية التي تساعده في نجاح مهمته كمرسل، وتتلخص هذه الصفات فيما يلي:

- القدرة اللغوية والبلاغة سواء في سرد المعلومات وإسماعها للمستقبل أو في كتابتها إليهم عبر الوسائل والقنوات والأوعية المختلفة.
- المنطق المؤثر والقدرة على الإقناع والتأثير، وخاصة إذا كانت الرسالة مقروءة أو مسموعة.
- القدرة على التعبير بوضوح عن وجهة النظر والأفكار والمعلومات المراد إرسالها. حيث يسهم ذلك في استيعاب الرسالة من قبل المستقبل، لأن الغموض او عدم الوضوح في المضمون أو لمحتوى يؤدي إلى سوء الفهم.
- المعلومات الكافية عن موضوع الرسالة، حيث يجب على المرسل أن يعرف ما يقوله أو يكتبه، ولديه من المعلومات ما يكفي للحديث والمناقشة.
- المكانة الاجتماعية والشخصية المتميزة للمرسل، ومدى قدرته على التفاعل مع المستقبل أو الجمهور تسهم في نجاح عملية الاتصال [1].

وبناء على ذلك **فالمرسل الجيد**، كالمعلم مثلاً، لا يقتصر نجاحه على مدى ما يمتلك من معلومات وثقافة، بل على الأداء الجيد، والأسلوب الناجح في إيصال هذه المعلومات وبلغة جيدة، ومنطق قوي، ويطبق ذلك أيضاً على المذيع الناجح والخطيب والصحفي وغيرهم.

وقد أشار العديد من الدراسات والبحوث المتخصصة إلى وجود أربعة عوامل أساسية من الضروري مراعاتها لضمان كفاية وفاعلية المرسل، ونجاحه في عملية الاتصال، وهي على النحو التالي:

- **أولاً**: المعرفة: فالمرسل لا تتحقق له الفاعلية دون قاعدة من المعرفة الملائمة، فيكون على دراية بالآراء والدراسات ونتائج البحوث، وكذلك الخبرات والتجارب العلمية.

---

[1] الوردي، زكي وزميله، الاتصالات، ص 35 – 36 .

- **ثانياً**: الخبرة والتجارب العلمية: وهي خبرة تكتسب إما من خلال مشاهدة الآخرين ومراقبتهم، او المشاركة معهم في العلاقات والتجارب المشتركة. كلما مر المرسل بمزيد من الخبرات والتجارب، تعززت فاعليته وكفايته.
- **ثالثاً**: الدوافع: إن الرغبة والدافع الذاتي الداخلي لدى المرسل في تعزيز فاعليته لها أهميتها وقد تصبح أهم العوامل جميعها. وإذا لم تتوافر هذه الرغبة الجادة، وتستمر في مختلف أنشطة المرسل، وأعماله، وبحوثه وتحليلاته ومتابعاته ـ وتكيفه، فلا يتوقع له النجاح.
- **رابعاً**: الاتجاهات: بمعنى اتجاهات المرسل إزاء المستقبلين، وإزاء عملية الاتصال ككل، وتحدد هذه الاتجاهات غالباً درجة فاعلية المرسل، وإمكانيات وتأثير عملية الاتصال بشكل عام.

أما مصداقية المرسل أو (المصدر) فتعتبر ركناً أساسياً في مصداقية الاتصال وفاعليته ويشير بعض الباحثين إلى أن هذه المصداقية تتوقف على العديد من العوامل أهمها:

- القوة التي يملكها المصدر: كالمكافآت والجزاءات التي يلوح بها زعيم سياسي لمستمعيه أو مرشح في الانتخابات لأعضاء دائرته الانتخابية... الخ.
- الكفاءة التي تميز المرسل: وتمتعه بقدرات إدارية ومعرفة وخيرة بالموضوع وبمضمون المادة الاتصالية بشكل يجعله متميزاً عن الكثيرين.
- استحقاق الثقة عن جدارة: ويستحق المصدر هذه الثقة في ضوء سجل ما حققه في الماضي، وما يرتبط به لدى الجمهور من خبرات سابقة.
- حسن النوايا والمقاصد التي يرمي إليها المرسل، فالجمهور هنا يجب أن ينظر إلى المرسل باعتباره يقدم أهم ما يهتم به هذا الجمهور.
- المثالية: بمعنى أن ينظر الجمهور إلى المرسل على أنه يتحلى بالصفات والقيم التي يقدرها أفراد هذا الجمهور ويمجدونها، ويطمحون أليها.
- التشابه أو التماثل بين المرسل وجمهور المستقبلين.
- الدينامية: حيث ينظر للمتحدث باعتباره يتميز بالحركة والنشاط والقوة والقدرة على التقمص[1].

---

(1) أبو إصبع، صالح وزميله، الاتصالات والعلاقات العامة، ص83.

ويضيف برنت روبن (Brent Ruben) العناصر التالية التي تعزز قدرة المدرس وفاعليته ومصداقيته:

1. الجاذبية البدنية والاجتماعية: فالطريقة التي يعالج بها تبادل الرسائل بين الأشخاص لها علاقة وثيقة بما نراه من قوة جاذبية مصدر الرسالة، وللجاذبية الاجتماعية أيضاً أثر في تشكيل وتعديل معالجتنا لاستقبال المعلومات.
2. الدافعية والقصد وطريقة العرض: فطريقة المصدر في عرض الرسائل تعد من العوامل الإضافية التي تؤثر في الطريقة التي نختار بها البيانات ونفسرها ونستجيب لها.
3. المكانة والقوة والسلطة: قد تكون لمكانة الشخص أهمية خاصة في اختيار المصدر أو البيانات والعمل بمقتضاها.

وتتجه بعض الدراسات إلى تحديد مجموع المتغيرات الحاسمة التي تؤثر في مصداقية المصدر في ثلاثة متغيرات أساسية هي:

- توافر الخبرة لدى المصدر ومدى إلمامه بجوانب الموضوع.
- توافر الثقة في المصدر من جانب المستقبل.
- توافر درجة الإعجاب بالمصدر وهي التي ترتبط بمدى قدرة المصدر في أن يكون أكثر جاذبية للجمهور.

ويمكن تقديم التوجيهات والنصائح التالية للمرسل لكي يضمن نجاح عملية الاتصال وفاعليتها، باعتباره الركن الأول والأساس فيها.

**- البداية ومقدمة الحديث:**

من المهارات الأساسية الواجب على المرسل مراعاتها أثناء الحديث المباشر مقدمة الحديث، فالطريقة التي يتحدث بها المرسل والكلمات التي يختارها في بداية أو افتتاحية الحديث توثر تأثيراً كبيراً على اتجاهات وإدراك المستقبل. لذلك يفضل أم يبدأ المرسل حديثه بكلمات لطيفة ودبلوماسية توحي باحترام الطرف الآخر. بعد ذلك يفضل أن يتحدث بشكل مختصر عن موضوع روتيني لكسر الجليد.

**- حدة الصوت:**

يجب على المرسل أن يتحدث بطريقة هادئة، وأن يلعب دور مقدم المعلومات ولا يظهر عيوب الطرف الآخر في عدم فهمه لهذه المعلومات التي يقدمها. وبالتالي

عليه ألا يتحدث بطريقة هجومية أو عدوانية لكي لا يخلق جواً من الخلاف والتوتر عند الطرف الآخر.

ويعبر بعض الناس عن أفكارهم مستخدمين نبرات صوت مختلفة تتلاءم مع طبيعة الرسالة أو الفكرة المراد إرسالها. فقد دلت بعض الدراسات الأمريكية على أن التحدث بنبرة صوت ضعيفة ومنخفضة تؤدي إلى الاكتئاب، وأن نبرة الصوت العالية تعني الحماس والتفاعل، وأن النبرة العالية جداً تعني الغضب والانزعاج. ولهذا، من المفضل أن يراعي المرسل نبرات صوته بحيث يتم تنويعها حسب الموقف ومضمون الرسالة التي يريد نقلها للمستقبل.

**- توضيح الفكرة والإجراءات:**

يفضل أن يقدم المرسل فكرة عن الموضوع الذي سوف يتحدث عنه في البداية، والزمن الذي سوف يستغرقه للحديث كذلك أن يوضح الأسلوب الذي سوف يتبعه في تقديم الرسالة، مثل: أن يسمح بالأسئلة والمقاطعة أثناء الحديث أو غير ذلك، كما يجب توضيح الفكرة الأساسية والمهمة في معرض حديثه بأكثر من طريقة أو وسيلة خاصة إذا كانت الفكرة تحتاج إلى التفسير مثل النماذج الرياضية والأشكال والمعادلات المعقدة مثلاً. وعليه إعادة التوضيح والتفسير كلما شعر أن الطرف الآخر لم يستوعب الفكرة بشكل جيد.

**- اللغة:**

على المرسل أن يختار الكلمات المناسبة والمفهومة لدى الطرف المقابل. كشخص أو مجموعة، ففي حالة أن يكون الطرف المقابل فرداً واحداً، يجب على المتحدث أن بنتقي ألفاظ تتلاءم مع مستوى الشخص الاجتماعي والعلمي، كذلك أن يستخدم الألقاب المناسبة لما لذلك من أهمية لدى الشخص المستقبل. وعندما يكون الطرف المستقبل مجموعة أو جمهوراً ؟، فقد دلت الدراسات على أنه كلما كان أفراد المجموعة مختلفين وغير متشابهين من حيث العمر، والخبرة، والتعليم، كلما كان أصعب على المتحدث اختيار الألفاظ المناسبة وتوصيل الفكرة بشكل سليم وواضح. بعكس حينما يكون الجمهور متجانساً حيث يكون مهمة المتحدث أسهل بكثير.

ويرتبط بموضوع اللغة، موضوع الرموز Codes، وهي الأدوات التي يختارها المرسل لنقل رسالته إلى المستقبل، ويجب أن يكون لهذه الرموز معان مشتركة بينه وبين المستقبل. وتكون هذه الرموز عادة على شكل كلمات منطوقة، أو

مكتوبة، أو صوراً و إشارات، أو مسلكاً معيناً، أو غير ذلك مما له معان معينة ومتفق عليها بين الناس.

**2. الرسالة Message:**

وتعد الرسالة الركن الثاني في العملية الاتصالية وتتمثل بالمعاني والكلمات والمشاعر والمنبهات التي يرسلها المصدر إلى المستقبل. والرسالة هي النتاج المادي والفعلي للمصدر الذي يضع فكرة في رموز أي (Code) معينة. فحينما نتحدث يكون الحديث هو الرسالة، وحينما نكتب فالكتابة هي الرسالة. وحينما نرسم، فالرسم أو الصورة هي الرسالة. وحينما نلوح "بأيدينا" فإن حركات ذراعنا هي الرسالة.

- وللرسالة عدة تعريفات تدور في نفس الإطار، ومنها أنها:
- المحتوى المعرفي الذي يريد المرسل نقله إلى المستقبل.
- الهدف الذي تسعى عملية الاتصال إلى تحقيقه.
- مجموعة من الرموز المرتبة التي لا يتضح معناها إلا من نوع السلوك الذي يمارسه المستقبل.
- محتوى فكري معرفي يشمل عناصر المعلومات باختلاف أشكالها سواء أكانت مطبوعة أو مسموعة، أو مرئية [1].

ويتركز نموذج الاتصال في أبسط صورة في ثلاث خطوات أساسية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً ومباشراً بالرسالة وهي:

1. الترميز: وهي العملية التي يقوم بها المرسل وتشمل وضع الفكرة في شكل رسالة، أي صياغة الكلمات والصور والرموز في شكل يمكن بثه.
2. بث الرسالة: وهي العملية التي يقوم بها المرسل وتعني إرسال الرسالة الاتصالية إلى المستقبل (فرد أو جماعة أو جمهور) سواء بطريقة شخصية أم باستخدام وسائل اتصالية [2].
3. استقبال الرسالة: وهي العملية التي في عقل المستقبل أو جمهور المستقبلين، وتتمثل في تلقي الرسالة وتفسيرها وفهمها.

---

(1) الكلوب، بشير، مصدر سابق، ص64.

(2) Luark,w.How to give Speech.

**ويتأثر مضمون الرسالة بعدد من العوامل يمكن إيجازها بالآتي:**

- دقة بناء وإخراج الرسالة، سواء كان ذلك في اختيار الألفاظ والمصطلحات المؤثرة نفسياً في المستقبل، أو في استخدام العبارات الفعالة التي تجد طريقها إلى عقول وقلوب الجمهور المعني بالفكرة والمضمون الذي تحمله الرسالة.
- عدم وجود بدائل متوفرة وجاهزة للرسالة. ففي حالة وجود بديل او أكثر للفكرة أو المضمون فإنه يتوجب على المرسل التأكد من عدم لجوء المستقبل إلى فكرة أو المضمون الذي تحمله الرسائل الأخرى، خاصة إذا ما تميزت عليها ببعض الجوانب المؤثرة.
- خلو الرسالة من الأخطاء المطبعية في حالة الاتصال المكتوب أو المطبوع، أو النحوية التعبيرية في الاتصال الشفوي والمسموع وحتى المكتوب. فغالياً ما تشوه الأخطاء التي قد توجد في بعض الرسائل مضمون ومحتوى الرسالة وتشجع العزوف عنها.
- الابتعاد عن التكرار غير المبرر في المعلومات. إن المستقبل فرداً أم جماعة مهيأ لاستقبال الأفكار والمضامين الجديدة أو المستحدثة. وقد يميل أو ينفر من المعلومات المكررة دون أن يكون هناك مبرر سببه التذكير أو التأكيد على فكرة أو معلومة معينة.
- يجب أن لا تكون الرسالة طويلة ومملة، فكثيراً ما يمل المستقبل من الحشو الكلامي والإطناب والإنشائي والمقدمات الطويلة قبل الدخول في الموضوع المراد إيصاله له.
- توفير الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة، فمهما كانت الرسالة مهمة فأنها تتأثر كثيراً بالوسيلة والقناة التي ستحملها إلى المستقبل. فلكل رسالة وسيلتها المؤثر دون غيرها من الوسائل. وكذلك فإن بعض الرسائل يفضل نقلها شخصياً من قبل المرسل، على حين تحمل رسائل أخرى بشكل غير مباشر عبر وسائل الاتصال المختلفة.
- اختيار الوقت المناسب لتقديم الرسالة، إن ما يناسب أن يقدم اليوم لجمهور المستقبلين من أفكا ومضامين تحملها الرسالة إليهم قد لا يصلح ليوم آخر، أو إنه يفقد فاعليته بتغيير الوقت المناسب.

- اختيار الجمهور المناسب لاستقبال الرسالة، لغرض تحقيق هدف الرسالة فلا بد من الاختيار الصائب لمستقبليها وذلك جمهور من المستقبلين أكثر تأثراً بالرسالة ومضمونها من جمهور آخر [1].

ويمكن القول أن طبيعة الرسالة وعناصرها، وطريقة تصميهما، وسلامة المعلومات التي تتضمنها تؤثر في فاعلية عملية الاتصال بشكل عام. وتشير الدراسات إلى أن هذه الفاعلية يمكن زيادتها من خلال المهارة التي يجب أن تتميز بها صياغة الرسالة. بمعنى أن المرسل لديه معرفة ودراية تامة بموضوع الرسالة، وتكون واضحة، وتكشف شيئاً ما حول القائم بعملية الاتصال (المرسل).

**كما أن هناك مجموعة من العوامل والمتغيرات التي تؤثر في فاعلية الرسالة بدرجة كبيرة هي:**

- أهمية دراسة الجمهور باعتباره أساس تحليل عملية الاتصال.
- كمية المعلومات والبيانات التي تتضمنها الرسالة.
- التأكد من مدى قيام الرسالة باستثارة مخاوف الجمهور.
- الحرص على مسألة التناغم في الرسالة بدلاً من التنافر.
- أهمية تضمين الرسالة الحجج المنطقية والعقلية والعاطفية.

وتشير بعض الدراسات إلى أن هناك خمسة متغيرات أسلوبية تتصل بالفهم السهل للرسالة، وهي على النحو التالي:

- المتغير الأسلوبي الأول وهو المقروئية Readability أو المسموعية Listenability ويتصل بالقدرة على استيعاب الرسالة.
- المتغير الأسلوبي الثاني وهو الاهتمام الإنساني Human Interest ويعني المدى الذي تتصل فيه الرسالة بالمستقبل.
- المتغير الأسلوبي الثالث وهو تنوع المفردات Vocabulary Diversity ويعني المدى الذي يذهب إليه القائم بالاتصال في استعمال كلمات وجمل مختلفة وتجنب تكرار كلمات بعينها.

---

[1] الوردي، زكي وزميله، الاتصالات، ص37 – 38

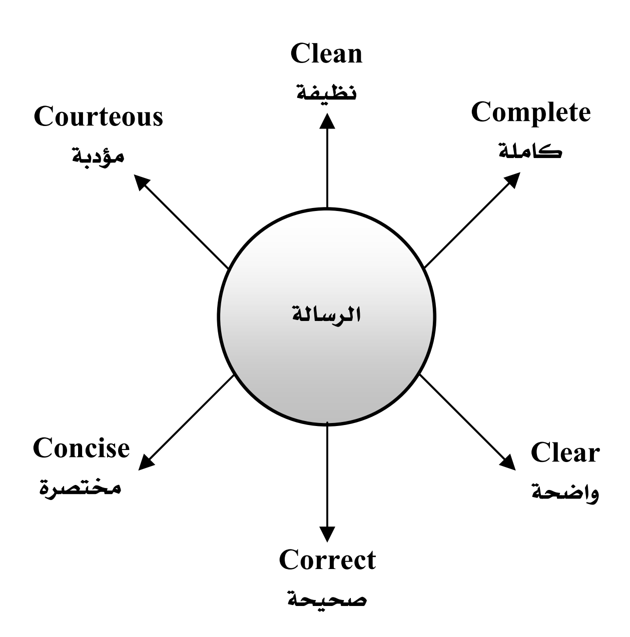
- المتغير الأسلوبي الرابع وهو الواقعية Realism ويعني مدى نجاح القائم بالاتصال في تجنب التجريدات وأهمية الإشارة إلى الأحداث والظروف والمواقف في العالم الحقيقي.
- المتغير الأسلوبي الخامس وهو القابلية للتحقق Verifiability ويعني مدى احتواء الرسالة على تقريرات أمبريقية (تجريبية) يمكن قياسها واختبارها بشكل موضوعي في العالم الحقيقي [1].

والرسالة هي موضوع الاتصال أو المعنى الذي يقصد المرسل نقله إلى المستقبل وهو يعبر عن الأفكار والآراء والمعلومات والمعاني التي يتضمنها الاتصال. قد وقد يكون موضوع الاتصال أمراً او توجيهاً من الرئيس للمرؤوسين، وقد يكون رأياً من المستشار للمدير، وقد يكون اقتراحاً أو شكوى من أحد المرؤوسين للرئيس. وفي بعض الحالات فقد لا يكون المعنى المقصود نقله سوى مشاعر وأحاسيس على الرغم من أن ظاهر الأمر قد يكون مخالفاً لذلك. فالعمال الذين يرفعون لمدير الإنتاج مذكرة يشرحون فيها مساوئ الآلة الجديدة مثلاً قد يكونون في الواقع يريدون التعبير عن مشاعرهم تجاه هذه الآلة الجديدة كالمقاومة أو الخوف من استخدام جهاز جديد لم يتعودا عليه أو القلق لاحتمال الاستغناء عن بعضهم. و من هنا تأتي أهمية الدقة والوضوح في صياغة المذكرات وإصدار التعليمات وتقديم الاقتراحات بحيث تدل الألفاظ والرموز المستخدمة على المعاني المقصودة دون لبس أو غموض. لسهولة التذكير يمكن تحديد عدة صفات للرسالة الجيدة تبدأ جميعها بحرف (C)، أهمها ما يلي وكما هو واضح في الشكل التالي:

- الكمال أي شمول جميع جوانب وإبعاد موضوع الاتصال Complete
- الإيجاز أي لاختصار وعدن الإطناب الذي لا مبرر له Conise
- الوضوح أي استخدام مفردات واضحة المعاني وسهلة الفهم Clear
- الصحة أي أن تكون المعلومات دقيقة ولا تحتوي على أخطاء Correct
- اللطف والتهذيب أي أن يكون أسلوب الرسالة مهذباً ولطيفاً Courteous

---

([1]) أبو إصبع، صالح وزميله، الاتصالات والعلاقات العامة، ص85.




بالنسبة لصياغة الرسالة (Encoding): وهي العلمية التي يتم خلالها صياغة وتحويل الآراء والأفكار والمشاعر والمفاهيم بشكل عبارات وكلمات وخرائط وبيانات إحصائية، وغيرها، تعتبر مرحلة الصياغة والتركيب الخطوة الأساسية في تحقيق الاتصال الفعال، حيث أن هناك أربعة عوامل مؤثرة في هذا الصدد هي:

1. المرسل وكيفية صياغة الرسالة.
2. المرسل إليه وإمكانية إدراكه للرسالة ذاتها.
3. درجة الثقة المتبادل بينهما.
4. الخلفية الفكرية المشتركة بين كل من المرسل والمرسل إليه.

وتتضمن الرسالة نتائج الصياغة المتحققة في الخطوة السابقة، وتكون الرسالة على نوعين هما:

- الرسالة المكتوبة: وتتمثل المفاهيم والأفكار والآراء مصاغة على شكل لغة مكتوبة تتم قراءتها.
- الرسالة الشفوية: وتمثل الرسالة بشكل مشاعر وأحاسيس غير مكتوبة مثل الصوت، النبرة، وتغيير معالم الوجه. وبأية صورة كانت، فإن الرسالة

تمثل الخطوة الرئيسية التي يتطلب الأمر إيصالها إلى المرسل إليه بصورة واضحة ومفهومة [1].

**3. قناة الاتصال Communication Channel:**

وهي الوسيلة Medium التي يتم من خلالها توصيل أو نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل. وتتعدد أنواع الوسائل أو القنوات بتعدد أنواع الاتصال وأشكاله، كالاتصال الجماهيري (بوسائل المتنوعة: الصحافة، الإذاعة، التلفزيون...الخ). وشأن القناة في ذلك شأن وسائل الاتصالات، فكما أنه توجد عدة وسائل للتنقل بين بلد وآخر ولا يمكن الانتقال إلا باختيار إحداها، فكذلك الحال في وسائل الاتصال. فهي كثيرة ومتنوعة وضرورية، ولا بد للرسالة من أن تسلك إحداها وإلا توقفت عملية الاتصال.

ويجب الإشارة إلى ظاهرة مهمة تتعلق بوسائل الاتصال هي أن الوسيلة تؤثر تأثيراً كبيراً على الرسالة. بل أن الكثيرين يعتقدون أن الوسيلة تعمل على تشكيل الرسالة وهدفها، حتى أنه لا يمكن الفصل بينهما، فيشيرون إلى أن الوسيلة هي الرسالة [2].

وهي الطريقة التي يتم بواسطتها نقل المعلومات من المرسل إلى المستقبل. ووسائل الاتصال متنوعة، فمنها الشفهية والكتابية والمصورة والجسدية. ويعتمد

اختيار وسيلة الاتصال المناسبة على طبيعة موضوع الاتصال وأهميته، وخصائص المرسل والمستقبل، وعنصري الزمن والتكلفة، وطبيعة الظرف أو الموقف. وفي العديد من الحالات فقد يكون استخدام أكثر من وسيلة لنقل المعلومات هو الأسلوب المناسب، مثال ذلك تغيير أسلوب العمل، فقد يتم إرسال مذكرة مكتوبة لجميع العاملين في المؤسسة، ويتبع ذلك مناقشة جماعية لموضوع الاتصال، ومقابلات فردية لبعض الأشخاص الذين يلعبون دوراً هاماً في تنفيذ مضمون الاتصال، وغير ذلك من الوسائل التي سيتم عرضها بشكل مفصل في جزء لاحق من هذا البحث.

---

(1) الشماع، خليل وزميله، نظرية المنظمة، ص221.

(2) Mcluhan,Marshal, The Medium is The message, N.Y: Bantam Book,1967.P.159

**- ومن أهم وسائل الاتصال المستخدمة:**

أ. الوسائل المكتوبة: كالكتب بأنواعها وتخصصاتها المختلفة، والصحف والمجلات (الدوريات) والنشرات والكتيبات، والوثائق الإدارية والتاريخية وغير ذلك من الوسائل. والإنسان المرسل (مصدر المعلومات) يستطيع إرسال رسالته (المضمون والمحتوى) عبر كتاب يؤلفه وينشره ويوصله إلى جمهور المستقبلين، ويستطيع مرسل آخر أن يوصل رسالته عبر مقالة او دراسة يكتبها في مجلة عامة أو متخصصة أو في جريدة، كذلك فإن الرئيس الإداري يستطيع أن يبلغ رسالته (أمر إداري، تعميم، ترفيع، علاوة...الخ) إلى مرؤوسيه من الموظفين عبر خطاب إداري مكتوب أو مطبوع.

ب. الوسائل الشفوية المباشرة: أي الكلام والحديث المباشر بين المرسل والمستقبل، كالمحاضرة التي يلقيها المدرس ويضمنها رسالته التدريسية، أو الحديث المباشر بين شخص وآخر بخصوص فكرة او وجهة نظر يريد المرسل إيصالها إلى المستقبل.

ج. الوسائل المسموعة والمرئية: وتتمثل هذه بصورة رئيسية بالمذياع (الراديو) والمذياع المرئي (التلفون)، كما أن نسميها بالوسائل السمعية او الوسائل السمعية البصرية. وقد تكون الرسالة هذه حديثاً يقدم إلى جمهور المستمعين، او أغنية يحاول فنان إرسالها إلى المستمعين عن طريق الإذاعة المسموعة، أو عن طريق جهاز التلفزيون.

د. الوسائل الإلكترونية الحديثة: تشتمل هذه الوسائل على المحطات الطرفية للحواسيب والناسخ (الفاكسميلي)، والبريد الإلكتروني، وبنوك الاتصال المتلفزة (الفيديوتكس) أو ما شابه ذلك من الوسائل والقنوات الإلكترونية الحديثة كالإنترنت.

وتنبع أهمية قناة الاتصال في عملية الاتصال كونها عنصراً أساسياً في هذه العملية لا تتم في غيابها، ومن كونها القوة الفاعلة في إنجاح عملية الاتصال أو إفشالها فقد يستطيع معد برنامج التلفزيون من إعداد رسالة علمية أو إرشادية على مستوى عالٍ من الفعالية والتأثير ويفشل المخرج في إبراز محتوياتها فتصبح الرسالة غير ذات جدوى.

وهناك عدد من الأسس التي يجب على المرسل أن يأخذها بنظر الاعتبار عند اختياره لوسيلة الاتصال وهذه الأسس هي:

- وسائل الاتصال والقنوات الواسعة، والأكثر انتشاراً بين جمهور المستقبلين، سواء كانوا مستمعين أو مشاهدين. فالوسيلة السائدة بين أفراد المجتمع هي مضمونة وسهلة الاستخدام وتصل إلى أكبر عدد منهم.
- وسائل الاتصال ذات التأثير المباشر أو الفعال في المشاهد أو القارئ أو المستمع هي الأكثر من غيرها من وسائل الاتصال.
- الوسائل والقنوات المناسبة للمضمون أو الرسالة المراد توصيلها. فهناك رسائل تحتم استخدام وسائل الإيضاح فيها أو المواد المرئية أو المسموعة كالتلفزيون مثلاً، وهكذا.
- الوسائل والقنوات الأقل عرضة للتشويش والتشويه. فقد يتعرض الإرسال التلفزيوني إلى التشويش عبر مسافات بعيدة، إذا كانت تقنيات الاتصال المستخدمة غير كفؤة، وقد تكون الرسالة المكتوبة غير واضحة المعاني من ناحية الكتابة أو الطباعة. وقد يكون صوت المرسل غير مسموع في حالة الاتصال الشفوي [1].

ويضيف أبو إصبع وزميله إلى هذه الأسس، المعايير التالية التي يمكن اختيار وسائل الاتصال المناسبة على أساسها:

- التغطية الجغرافية التي تستطيع الوسيلة الوصول إليها.
- عدد القراء والمستمعين أو المشاهدين لكل من الوسائل المطبوعة والرسائل المرئية.
- الخصائص الفنية والإنتاجية لوسيلة الاتصال [2].

وقد توصلت الدراسات والبحوث إلى أن هناك ثلاثة مكونات رئيسية لمصداقية وسيلة أو قناة الاتصال، هي:

1. الكفاءة والثقة.
2. عدم التحيز وعدم الإثارة.
3. الشخصية والحيوية.

---

[1] الجردي، نبيل عارف، مقدمة في علم الاتصال، ص 49

[2] أبو إصبع، خليل وزميله، مصدر سابق، ص86

**وتتضمن هذه المكونات الرئيسية عدة عناصر فرعية داخلية متداخلة هي:**

- **الكفاءة**
- **العناية بالمجتمع**
- **عدم الإثارة**
- **الدقة**
- **العناية بما يفكر فيه الناس**
- **الشجاعة**
- **إمكانية الثقة فيها**
- **عدم التحيز**
- **الحيوية**
- **تقديم أحدث الأخبار**
- **القيام بدور رقابي**
- **تمتعها بشخصية متميزة**

هذا ، وقد أضاف التقدم العلمي والتكنولوجي الكثير إلى وسائل الاتصال بشكل عام، ووسائل الاتصال التعليمية بشكل خاص، وأصبح للمعلم مجال كبير للاختيار بين هذه الوسائل المختلفة، ابتداءً من الصوت العادي والكتب والمطبوعات الأخرى والخرائط والرسوم ولوحات العرض والصور والمسجلات الصوتية والإذاعة والتلفزيون والحاسوب المبرمج وغير ذلك. ويتوقف اختيار كل واحد من قنوات الاتصال المتوافرة على عوامل كثيرة منها موضوع الدرس وأهدافه وإمكانيات المدرس والتلاميذ وغير ذلك. وهناك علاقة بين الوسيلة المستخدمة وقدرات الفرد على الإدراك،لذلك يجب تنويع الوسائل المستخدمة حتى تتناسب مع الفروق الفردية بين المستقبلين للرسالة.

**4. المستقبل Receiver:**

وهو الجهة التي تتلقى المعلومات سواء كانت جماعة أو فرداً. قد يكون المستقبل مرؤوسا يصله أمر أو توجيه من رئيسه ، وقد يكون زميلاً تنقل له ملاحظات زميل آخر ، وقد تكون جماعة يتم تبليغها بسياسة أو إجراء تم إقراره. ويشترط لنجاح عملية الاتصال أن يكون المستقبل مستعداً – جسدياً وعقلياً ونفسياً – لاستقبال المعلومات وفهمها ، وإن يكون قادراً على تنفيذ ما تتضمنه من تعليمات أو توجيهات أو اقتراحات. فعلى سبيل المثال إذا وجه أحد المدراء أمراً مكتوباً إلى احد المرؤوسين بالعمل ساعات إضافية بعد نهاية ساعات العمل الرسمي فإنه يشترط أن يتمكن المرؤوس من قراءة الأمر واستيعابه وفهم كافة جوانبه ، وأن يكون مستعداً وقادراً على تنفيذه من النواحي النفسية والجسدية. فإذا كان المرؤوس مثلا لا يجيد القراءة أو إذا كان في حالة نفسية سيئة لوجود مشاكل عائلية عنده أو إذا كان متعباً ولا يستطيع العمل لساعات

طويلة فإنه قد لا يفهم الأمر الموجه له بالصورة التي قصدها المدير وقد لا يتمكن من تنفيذه بالشكل المطلوب. فقد يكون قصد المدير في اختيار هذا الموظف بالذات هو أن يتيح له فرصة كسب أجر إضافي لمعرفته بظروفه المالية الصعبة، ولكن الموظف قد يفهم من ذلك أن المدير يريد الانتقام منه بتكليفه بالعمل خارج ساعات الدوام الرسمي.

**لذا فالمستقبل**: هو الشخص أو الجهة التي توجه إليها الرسالة. ويجب على المستقبل أن يقوم بحل أو فك رموز الرسالة بغية التوصل إلى تفسير لمحتوياتها وفهم معناها، وينعكس ذلك عادة في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها المستقبل. ولذلك يجب ألا يقاس نجاح عملية الاتصال بما يقدمه المرسل، ولكن بما يقوم به المستقبل من سلوكيات تدل على نجاح الاتصال وتحقيق الهدف.

**ويمكن للمستقبل أن يأخذ صوراً وأشكالاً مختلفة منها:**

أ. القارئ سواء للكتاب أو المجلة أو الصحيفة أو أية مادة أخرى مكتوبة او مطبوعة.

ب. المستمع أو المستمعين إلى الرسائل المذاعة أو عبر التسجيلات الصوتية، أو للرسائل الشفوية كالمحاضرات والندوات والخطب واللقاءات وغيرها.

ج. المشاهد سواء للتلفزيون أو للسينما أو لأية مادة تعبيرية أو سمعبصرية كالأفلام الناطقة.

د. أية صورة أخرى يشكلها المستقبل سواء كان طالباً أو موظفاً أو قارئاً في المكتبة... الخ.

**والمستقبل إنسان له سماته وكيانه ومشكلاته ولهذا قد:**

- يفهم الرسالة بسهولة ويسر.
- يفهم الرسالة بعد أن يبذل جهداً معيناً.
- لا يفهم الرسالة على الإطلاق.

وهناك عدد من العوامل التي تؤثر في فهم الرسالة أو عدم فهمها، ومن هذه العوامل يذكر الوردي وزميله ما يلي [1]:

- اللغة المشتركة والمفهومة بيم كل من المرسل والمستقبل، سواء كان ذلك بالنسبة إلى اللغة القومية المشتركة كاللغة العربية، او

[1] الوردي، زكي وزميله، الاتصالات،ص 41 – 42.

المصطلحات اللغوية المستخدمة في اللغة الواحدة. وكثيراً ما يساء فهم الرسالة إذا لم تكن هناك لغة مشتركة وواضحة بين المرسل والمستقبل.

- درجة الانسجام والتجانس بين المرسل والمستقبل، وشعور الاحترام والود والثقة الموجودة بينهما، فالمرسل لا يجد عناءً كبيراً في إيصال أفكاره إلى المستقبل في حالة وجود مشاعر إيجابية عند المستقبل.
- ثقافة المستقبل وخبرته ومعرفته بالموضوع الذي يقوم باستقبال معلوماته. فالأفكار والمعلومات الجديدة تجد طريقها عند المستقبل المتجرد عن الخلفية الموضوعية والمعرفية لها بشكل أسرع وأسهل.
- مؤثرات اجتماعية إيجابية أو سلبية تربط بالمستقبل، يكون لها أثر كبير في فهم واستيعاب الرسالة.

ويشار إلى أن نجاح الاتصال وفاعليته تعتمد على: كيف يستقبل الجمهور، ويدرك ويفسر المادة الاتصالية (الرسالة)، وكيف يتصرف الجمهور إزاء مصدر الرسائل، هل يتفاعل معه، أم يقبل هذا المصدر فحسب. إن دراسة الجمهور وتحليله تثير العديد من الأسئلة، فما الذي يركز عليه التحليل، وكيف يمكن الإفادة من هذا التحليل لتعزيز فاعلية العملية الاتصالية، وهذا التحليل يتناول على وجه التحديد:

- علاقة الجمهور بالمرسل.
- علاقة الجمهور بالرسالة.
- تحيز الجمهور.
- مشاركة الذات الفردية في الجمهور.

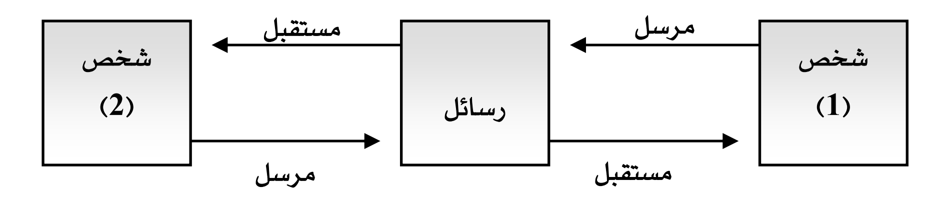
وتعتبر البيانات الخاصة بفئات الجمهور أكثر أنواع البيانات توافراً، وتحرص كافة الوسائل الإعلامية على إعداد بيانات تفصيلية عن نوعية قرائها أو مستمعيها أو مشاهديها سواء عن طريق البيانات الخاصة بالتوزيع أو التغطية الجغرافية، أو عن طريق إجراء الدراسات الميدانية على عينات ممثلة لمجتمع القراء أو المستمعين او المشاهدين.

ويتوقع من المستقبل أن يكون هادئاً عند استقبال الرسالة، لأن ذلك يتيح له حسن الاستماع أو المشاهدة أو حتى القراءة الجيدة، ويمنحه الهدوء فرصة للتفكير بما يسمع أو يرى أو يقرأ. وعندما يبقى المستقبل هادئاً، فإن ذلك يشجع المرسل أن يتحدث بأكثر مما كان مخططاً له، ولذلك تأثير على مستوى الفهم

لدى المستقبل. إن الهدوء متطلب أساسي لعملية التركيز، وخاصة عندما ينقل المرسل أفكاراً جديدة تحتاج إلى اهتمام وإلى إجابات سريعة.

ويتوقع كذلك من المستقبل الانتباه إلى المرسل من خلال التركيز على ما يرسله. وهناك بعض الحركات التي تظهر حسن الاستماع، مثل الجلوس بشكل مستقيم، كذلك النظر بالعنين للمتحدث، فالنظر للمتحدث يعبر عن **الاهتمام** والرغبة في الاستماع ومحاولة الفهم. وهناك فرق بين النظر باهتمام، والنظر بحدق واستغراب، وهذا يعبر عن الاستياء او الاستغراب، كذلك يمكن التعبير عن الاستياء بالنظر جانباً كلما نظر المتحدث إلى المستمع، وبالطبع يؤثر ذلك سلباً على المتحدث ويشعره بعدم الارتياح. وهناك أيضاً بعض الحركات التي توحي بعدم الانتباه مثل، التحدث مع الآخرين في الوقت الذي يتحدث فيه الشخص المقابل، أو القيام بحركات أخرى مثل، اللعب بالمفاتيح أو القلم أو التململ أو النظر إلى الخارج أو النظر إلى الساعة. ولكل هذه الحركات تأثرات سلبية على المتحدث. وبالتالي تشكل عائقاً في نقل الرسالة او المعلومة وفهمها بالشكل الصحيح.

وتجدر الإشارة إلى أن الاتصال عملية مشاركة بين المرسل والمستقبل ويتم التفاعل بينهم من خلال تبادل الرسائل في نفس الوقت الاتصالي، بمعنى أن المرسل يصبح مستقبلاً والمستقبل مرسلاً، وهكذا يتم تبادل الأدوار بشكل متتابع، وبخاصة عندما يتم الحوار بينهما، وبالتالي فإن **عملية الاتصال لا تسير باتجاه واحد بل باتجاهين.**




**(الاتصال كعملية مشاركة بين المرسل والمستقبل)**

ويعتمد نجاح عملية الاتصال على الإطار المرجعي (Frame of Reference) للجمهور الذي يستقبل الرسالة، وهل ينتمي المرسل والجمهور إلى نفس الإطار المرجعي، ام هناك اختلاف بين الجانبين، وما مدى هذا الاختلاف. ويمثل الإطار

المرجعي خلاصة خبرات الإنسان عبر الأيام والسنين التي تم جمعها بموجب الاستعدادات والقدرات الشخصية الموروثة والمكتسبة ضمن المؤثرات الخارجية المختلفة.

ويمكن القول أن هناك خصائص معينة يتصف بها الجمهور المستقبل للرسالة وتؤثر على مدى استجابته للرسالة القادمة من المرسل، وتنقسم هذه الخصائص إلى قسمين:

1. خصائص ديموغرافية تتصل بالعمر والتعليم والمهنة والحالة الاجتماعية ومكان الإقامة.
2. خصائص سيكولوجية (نفسية) واجتماعية [1].

أما التأثيرات وهي التغييرات التي تحدث لدى المستقبل نتيجة تعرضه للرسالة. وتعتبر مقياساً لمدى نجاح المرسل في تحقيق أهدافه من القيام بالاتصال.

**ويشار إلى أن هناك تأثيرات ثلاثة رئيسية للاتصال، هي:**

1. تغييرات في معلومات المستقبل.
2. تغييرات في اتجاهات المستقبل. أي الاتجاه الذي يمكن أن ينبئنا بالأعمال التي سيقوم بها الفرد في المستقبل، ولكن ذلك لا يحدث دائماً.
3. تغييرات في السلوك العلني للمستقبل، مثل إعطاء صوته في الانتخابات.

وهذه التغييرات الثلاثة غالباً ما تحدث متتالية، بمعنى، إن تغييراً في المعلومات غالباً ما يسبق تغييراً في الاتجاهات، والذي يسبق بدوره تغييراً في السلوك.

**5. التغذية الراجعة Feed Back:**

**- رد الفعل:**

يؤكد عدد من التربويين على أهمية إعلام المتعلمين بالنتائج التي يحققونها في الاختبارات وفي جميع التعيينات والواجبات التي يتم تكليفها بعملها داخل المدرسة وخارجها سواء كانت هذه النتائج صحيحة أو خطأ إيجابية أم سلبية وهذا المقصود بالتغذية الراجعة.

فالتغذية الراجعة هي عبارة عن إتاحة الفرصة للمتعلم ليعرف ما إذا كان جوابه عن السؤال المطروح أو المشكلة المطلوب منه معالجتها صحيحاً أو خاطئاً،

---

([1]) أبو إصبع، خليل وزميله، مصدر سابق، ص19.

يل يتعدى بعض الباحثين ليؤكد أن التغذية الراجعة لا تقتصر على إعلام المتعلم بنتيجة تعلمه، بل على المعلم أن يبين للمتعلم مدى الصحة في جوابه ومدى الخطأ إلى أي حد كان جوابه صحيحاً أو خاطئاً، وبمعنى آخر إلى أي مستوى كان جوابه دقيقاً وصحيحاً ولماذا كان كذلك، وأن يعلمه أياً من الأهداف السلوكية التي نجح في تعلمها وأياً منها ما يزال يتعثر في تعلمها، ثم أين كان موقعه من تحقيق الهدف الكلي النهائي المرغوب فيه.

**والتغذية الراجعة** غالباً ما ترافق الممارسة والتدريب، وقد تأتي بعد تطبيق الاختبارات اليومية أو الشهرية، وقد تأتي بعد تطبيق الاختبارات النهائية.

وتعتبر التغذية الراجعة أهم ثمار عمليات التقويم، وخصوصاً التقويم التكويني (البنائي) حيث يتم من خلالها تزويد المتعلم بمعلومات تفصيلية عن طبيعة تعلمه، وتشير المصادر العلمية إلى أن الدور لذي تلعبه التغذية الراجعة في التعليم ينطلق من مبادئ النظريات الارتباطية والسلوكية التي تؤكد على حقيقة ان الفرد يقوم بتغيير سلوكه عندما يعرف نتائج سلوكه السابق، كما تؤكد تلك النظريات على الدور التعزيزي للتغذية الراجعة، وإنها تعمل على استثارة دافعية المتعلم، وتوجيه طاقاته نحو التعلم، كما أنها تسهم في تثبيت المعلومات وترسيخها وبالتالي تساعد على رفع الأداء في المهمات التعليمية اللاحقة مثل اختبارات التحصيل.

وقد كان مصطلح التغذية الراجعة يستخدم في العلوم التطبيقية والهندسية ثم انتقل استعمال هذا المصطلح إلى ميادين التربية وعلم النفس بدلاً من الاصطلاح الذي كان شائعاً وهو "معرفة النتائج" نظراً لكون معرفة النتائج لا تعني بالضرورة استفادة الفرد منها في تعديل يلوكه وتوجيهه الوجهة الصحيحة، لذا فإن مفهوم التغذية الراجعة يعد أكثر شمولاً حيث أنه يعني بالإضافة إلى معرفة النتائج أموراً أساسية أخرى أهمها استخدام هذه المعرفة في إجراء التحسينات المطلوبة.

**ويمكن تلخيص أهمية استخدام التغذية الراجعة في عملية التعلم في النقاط التالية:**

1. تعمل التغذية الراجعة على إعلام المتعلم بنتيجة تعلمه، مما يقلل القلق والتوتر الذي قد يعتري المتعلم في حالة عدم معرفته نتائج علمه.

2. تعزيز المتعلم وتشجيعه على الاستمرار في عملية التعلم وبخاصة عندما يعرف بأن إجابته عن السؤال كانت صحيحة.
3. إن معرفة المتعلم بأن إجابتة كانت خطأ، وما السبب لهذه الإجابة الخطأ، يجعله يقتنع بأن ما حصل عليه من نتيجة أو علامة كان هو المسؤول عنها، ومن ثم عليه مضاعفة جهده ودراسته في المرات القادمة.
4. إن تصحيح إجابة المتعلم الخطأ من شأنها أن تضعف الارتباطات الخطأ التي حدثت في ذاكرته بين الأسئلة والإجابة الخطأ، وإحلال ارتباطات صحيحة ملحها.
5. إن استخدام التغذية الراجعة من شأنها أن تنشط عملية التعلم، وتزيد من مستوى الدافعية للمتعلم.
6. تعرف عملية التغذية الراجعة أين يقف من الهدف المنشود، وما إذا كان يحتاج إلى وقت طويل لتحقيقه، أم أنه قريب منه.
7. تعرف المتعلم أين هو من الأهداف السلوكية التي حققها غيره من رفاق صفه، والتي لم يحققوها بعد.
8. تعمل التغذية الراجعة بما تزوده للمتعلم من معلومات إضافية ومراجع مختلفة، على تقوية عملية المتعلم، وتدعيمها وإثرائها.

**- مفهوم التغذية الراجعة:**

انطلاقاً من أهمية التغذية الراجعة في العملية التعليمية قام بعض الباحثين من ذوي الاختصاص في مجال البحث التربوي بتحديد مفهومها، فيراها نشواتي بأنها "المعلومات التي يتلقاها المتعلم بعد الأداء بحيث تمكنه من معرفة مدى صحة إجابته للمهمة التعليمية" ويحددها سيد صوالحة بأنها "عملية تزويد المتعلم بمعلومات حول استجاباته، بشكل منظم ومستمر، من أجل مساعدته في تعديل الاستجابات التي تكون بحاجة إلى التعديل وتثبيت الاستجابات التي تكون صحيحة".

فتزويد المتعلم بمستوى أدائه بهدف مساعدته على تصحيح إجاباته الخاطئة وتثبيت إجاباته الصحيحة هو التغذية الراجعة، والتي يأخذ أشكالاً وأنواعاً عديدة، وأنماطاً وأساليب مختلفة.

## - أنواع التغذية الراجعة:

تتخذ التغذية الراجعة أنماطاً مختلفة وصوراً متعددة حسب نوعية التقسيم فيها. ومن الأنماط الشائعة للتغذية الراجعة بناءً على مصدرها التغذية الراجعة الداخلية والخارجية ويقصد بالداخلية المعلومات التي يشتقها الفرد من خبراته وأفعاله على نحو مباشر (شعور المتعلم باستجابته)، اما الخارجية فيقصد بها المعلومات التي يقوم بها المعلم أو المدرب أو أي وسيلة أخرى خارجية.

**ومن الباحثين من يقسمها حسب الزمن إلى فئتين هما:**

1. التغذية الراجعة الفورية: وهي التي تتصل بالسلوك الملاحظ وتعقبه مباشرة وتزود الطرف الآخر بالمعلومات أو التوجيهات والإرشادات اللازمة لتعزيز السلوك.
2. التغذية الراجعة المؤجلة: وهي تلك التي تعطى للمتعلم بعد مرور فترة من الزمن على استكمال العمل، أو الأداء وقد تطول هذه الفترة أو تقصر بحسب الظروف، ومقتضى الحال.

**وقد ميزت رمزية الغريب بين ثلاثة أنماط للتغذية الراجعة هي:**

1. التغذية الراجعة الحسية التي تكد الفرد بمعرفة من الداخل عن طريق الحواس.
2. التغذية الراجعة الخاصة بمعرفة الفرد قدراً من المعلومات التي تساعده على إدراك أفضل المواقف.
3. التغذية الراجعة المتصلة بتزويد الفرد بمعلومات عن نتائج أدائه السابق ومدى التقدم والنجاح فيه.

**وحدد سيد صوالحة أربعة من أشكال التغذية الراجعة:**

1. التغذية الراجعة الإعلامية وتتمثل في إعطاء المتعلم المعلومات حول دقة إجابته.
2. التغذية الراجعة التصحيحية ويتم من خلالها تزويد المتعلم بمعلومات حول دقة إجابته وتصحيح الإجابات الخاطئة.
3. التغذية الراجعة التفسيرية، وتتضمن تزويد المتعلم بالمعلومات الضرورية حول مدى صحة إجابته، وتصحيح الإجابات الخاطئة، بالإضافة إلى شرح وتوضيح أسباب الخطأ.

4. التغذية الراجعة التعزيزية، وتتمثل في إعطاء المتعلم معلومات حول دقة إجابته، وتصحيح الإجابات الخاطئة، ومناقشة أسباب الخطأ بالإضافة إلى تزويده بعبارات تعزيزية.

**وقد فرق أبانمي في دراسته بين ثلاثة من أشكال التغذية الراجعة هي:**

1. تغذية راجعة تتمثل في معرفة النتائج متبوعة بمعرفة الإجابات الصحيحة والخاطئة.
2. تغذية راجعة تتمثل في معرفة النتائج متبوعة بمعرفة الإجابات الصحيحة والخاطئة، وتصحيح الإجابات الخاطئة.
3. تغذية راجعة تتمثل في معرفة النتائج متبوعة بمعرفة الإجابات الصحيحة والخاطئة، وتصحيح الإجابات الخاطئة، ومناقشة الإجابات الصحيحة والخاطئة.

ويتضح من خلال استعراض بعض أشكال التغذية الراجعة تعدد تلك الأشكال والأنماط فهل للتغذية الراجعة بأشكالها المختلفة فاعلية في تحصيل الطلبة الدراسي ؟.

لقد أثبتت الدراسات التجريبية ومنها دراسة (أبانمي) المشار إليها سابقاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات تحصيل الطلبة الذين لا يتلقون تغذية راجعة، ومتوسط درجات نظرائهم ممن يتلقون التغذية الراجعة بأشكالها المختلفة لصالح الذين يتلقون التغذية الراجعة، وكذلك أثبتت الدراسة تفوق المجموعة التي تتلقى التغذية الراجعة المتمثلة في معرفة النتائج متبوعة بمعرفة الإجابات الصحيحة والخاطئة، وتصحيح الإجابات الخاطئة، ومناقشة الإجابات الصحيحة والخاطئة على بقية أشكال التغذية الراجعة.

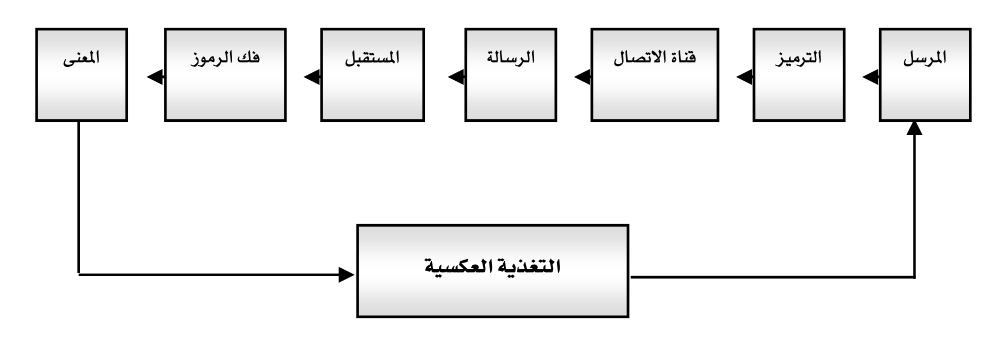
ومن هنا يتبين لنا ضرورة استخدام أشكال متعددة من التغذية الراجعة في عملية التعليم بمختلف مراحله من أجل رفع مستوى التحصيل الدراسي لدى الطلبة بوقت أقصر وجهد أقل، وكذلك ضرورة تدريب المعلمين من خلال الدورات على هذه الطريقة من أجل الوصول إلى أعلى المستويات في عملية التعليم.

**ومما سبق نستطيع** القول أن رد الفعل هو نتيجة الاتصال والآثار التي تترتب عليه، وهذا عنصر في غاية من الأهمية في عملية الاتصال فالمرسل يجب أن تتكون لديه فكرة عن مدى استجابة المستقبل للرسالة التي وجهها إليه. فلا تكتمل دورة الاتصال ولا تحقق فاعليته دون أن تعلم الجهة التي أصدرت الرسالة

ما إذا كانت الجهة التي أرسلت إليها قد تسلمت الرسالة وفهمتها بشكل صحيح واستجابت لها بالشكل المطلوب أم لا. وعلمية الاسترجاع أو التغذية العكسية هذه تعكس وضع المرسل والمستقبل، فيصبح المستقبل مرسلاً والمرسل مستقبلاً. ومثال ذلك عندما يرسل المدير العام مذكرة لمدير الإنتاج يستوضح فيها عن إمكانية زيادة معدل الإنتاج نسبة عشرين في المئه ويرد عليه مدير الإنتاج بأن الزيادة ممكنة بشرط استبدال بعض الآلات القديمة، فإن رد الفعل هذا هو التغذية العكسية. فبعد ان كان مدير الإنتاج هو المستقبل لاستيضاح المدير العام، فإنه أصبح الآن هو المرسل لأنه بعث مذكرة إيضاحية إلى المدير العام تبين أن الزيادة ممكنة إذا توفرت آلات إنتاج حديثه.

وتتمثل أهمية إرجاع أثر الاتصال أو التغذية العكسية في أن المرسل لا يستطيع أن يرى المعلومات والمعاني التي تصل إلى ذهن المستقبل أو أن يدرك وقعها على نفسه بشكل مباشر. فلا مهرب إذن من استنتاجها بطريق غير مباشر. ويعتبر رد فعل المستقبل الذي يتمثل في سلوكه نتيجة استلام الرسالة مصدراً للحكم على مدى فهمه لمضمونها أو معناها. فإرجاع الأمر بالقول أو العمل. كما يقول أحد الكتاب، هو الأسلوب الوحيد الذي يستطيع المرسل عن طريقه أن يتحقق من نجاح عملية الاتصال[1].

وهكذا فإن التغذية العكسية هي المقياس الحقيقي للحكم على مدى فاعلية عملية الاتصالات الإدارية، ومدى قدرته على إحداث الأثر المطلوب في سلوك أو مواقف أو اتجاهات الآخرين. وعن طريق المعلومات المرتدة للمرسل فإنه يمكن إحداث التعديلات اللازمة لضمان فاعلية الاتصال. فإذا تبين للمرسل أن الرسالة لم تصل إلى المستقبل فإنه يبعث بها من جديد، وإذا تبين أن المعلومات ناقصة فإنه يمكن أن يضيف إليها، وإذا تبين أن بعض البيانات خاطئة فإنه يمكن أن يراجعها ويصححها، وهكذا تكتمل دورة عملية الاتصال وتصبح أكثر فاعلية في تحقيق أهداف الاتصال، كما هو موضح في الشكل التالي الذي يمثل عناصر عملية الاتصال ومراحلها على شكل دورة متكاملة.

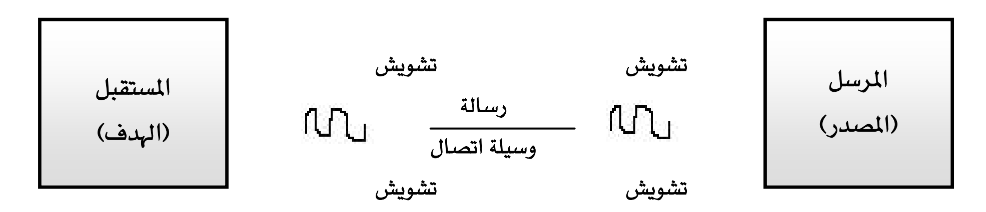



**(عناصر عملية الاتصال ومراحلها)**

**6. التشويش Noise والمؤثرات الأخرى:**

التشويش او الإزعاج، مفهوم يشمل كل ما يؤثر في كفاءة وفاعلية وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل وإدراكها، وقد تأتي هذه المؤثرات من المرسل، وقد تأتي من قناة أو وسيلة الاتصال، وقد تأتي من المستقبل، وقد تأتي من المحيط أو البيئة الخارجية. وهذه المؤثرات أو العوامل منفردة أو مجتمعة، تلعب دوراً حاسماً ومهماً في التأثير سلباً على عملية الاتصال، ولذلك فإنه من الضروري استيعاب وإدراك أسبابها وآثارها، ومحاولة التغلب عليها.

وقد ظهرت عدة نماذج للاتصال بين رحلة الرسالة من المصدر أو المرسل إلى المستقبل، عبر وسيلة الاتصال، وقد أشار (شانون ويفر) في نموذجهما إلى إمكانية تعرض الرسالة في طريقها إلى التشويش الناشئ عن متداخلات ميكانيكية أو نفسية أو في المعاني والمداولات.




**وهناك نوعان رئيسيان من التشويش هما:**

1. التشويش الميكانيكي أو الآلي: ويشمل أي تداخل فني يطرأ على إرسال الرسالة من المرسل إلى المستقبل، كأن تمر سيارة أو طائرة بصوتها المرتفع أو يحدث خلل كهربائي في محطة الإذاعة والتلفزيون.

2. التشويش الدلالي اللفظي: ويحدث داخل الفرد حينما لا يفهم المرسل والمستقبل بعضهما البعض لأي سبب من الأسباب باستثناء الأسباب الميكانيكية [1].

وهذان النوعان من التشويش يمثلان ضجيج الآلة، وضجيج الكلام، وهما يصاحبان كل أنواع وأشكال وعمليات الاتصال في الظروف والمواقف.

**ومن الأمور التي تسهم في إحداث تشويش المعاني:**

- استعمال مفردات غير مألوفة يصعب على المستقبل فهمها بسهولة. وهذا يوازي تقديم مواضيع لا تتوافق ومستوى الجمهور المستهدف.
- عدم وضوح قصد المرسل وما عناه في رسالته وضوحاً كافياً، فيفهم المستقبل الرسالة بطريقة مغايرة لما أراده المرسل في الأصل.
- الفهم الخاطئ للمعاني بسبب التفاوت الثقافي بين المرسل والمستقبل.

ويمكن الإقلال من تشويش المعاني إذا اتبعت الدقة في تحديد معاني الألفاظ التي تتضمنها الرسالة، خاصة تلك المفردات والمصطلحات التي تحتمل أكثر من معنى والتي قد يساء فهمها القارئ أو مستهلك الوسيلة الاتصالية.

وتجدر الإشارة إلى أن استجابات الأشخاص تجاه المنبهات المثارة في المواقف الاتصالية ليست استجابات آلية أوتوماتيكية، ولكنها تعتمد على مجموعة عوامل متصلة بالثقافة والشخصية. وهي العوامل التي يخلعها كل شخص مستجيب على الموقف الاتصالي.

من هنا يتضح أن عملية الاتصال تعتبر **عملية ديناميكية** متصلة الحلقات، كما أن الموقف الاتصالي هو موقف مركب لا نستطيع الحكم عليه في ضوء العناصر المعروفة في عملية الاتصال فحسب، بل يجب أخذ الخلفية الثقافية والاجتماعية والنفسية في الاعتبار كذلك، أي أن هناك اختلافاً في نوعية العناصر المكون للعملية الاتصالية، فضلاً عن المتغيرات المرتبطة بالموقف الاتصالي العام.

كما أن مفهوم الاتصال **كعملية** يعني أن التفاعل الذي يتضمنه ذات طبيعة متبادلة، وهذا التأثير المتبادل يحدث في جانبين: أولهما: داخل الفرد، حيث يعطي الشخص المعنى ومدلولاً معيناً للرسائل بعيداً عن حضور الأفراد الآخرين.

---

[1] سلامة، عبد الحافظ، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، ص22

وثانيهما: تفاعل ما بين الأفراد، بين اثنين أو أكثر، وهو تفاعل معقد، ويرتبط بالإطار المرجعي، ومدى انتماء الأفراد أو ابتعادهم عن هذا الإطار.

وتؤدي العوامل النفسية والاجتماعية والثقافية مجتمعة دوراً مهماً في فاعلية العملية الاتصالية، وفي تحقيق الأهداف التي يسعى القائم بالاتصال إلى تحقيقها. فالاتصال كما سبق أن أوضحنا من قبل عملية التفاعل بين الأطراف المشاركة فيه.

ويتأثر القائم بالاتصال بمكانته في النظام الاجتماعي والثقافي الذي يتم الاتصال فيه ولكي نحدد التأثير المطلوب من العملية الاتصالية التي يقوم بها، علينا أن نتعرف على أنواع النظم الاجتماعية التي يعمل في ظلها... ومكانته في النظام الاجتماعي... والأدوار التي يؤديها... والمهام التي يجب أن يقوم بها، والوضع الذي يراه الناس فيه، كما اننا في حاجة إلى معرفة المضمون أو الإطار الثقافي الذي يعمل فيه، والمعتقدات السياسية والقيم المسيطرة عليه، وأنواع السلوك المقبولة أو غير المقبولة، المطلوبة أو غير المطلوبة في ثقافته، فالذي لا شك فيه، أن مكانة القائم بالاتصال في البناء الاجتماعي والثقافي وآراءه السياسية تلعب دوراً هاماً في عملية الاتصال [1].

كما تلعب الظروف المحيطة بالعملية الاتصالية والسياق الذي تتم به دوراً في مدى نجاح الرسالة الاتصالية: فالطريقة التي نستجيب بها لشخص أو حدث معين توقف على ما إذا كنا في منزلنا، أو في إجازة مثلاً، أو كنا نعمل أو نقضي وقت الفراغ، كما تتغير هذه الطريقة حسب المكان أيضاً، فهناك فرق بين استجابتنا ومعالجتنا للرسائل ونحن في المكتب أو مكان العبادة أو حجرة النوم أو المسرح أو قاعة الاجتماعات.

كما ان هناك دوراً مهماً للعلاقة تسود بين طرفي العملية الاتصالية فإذا كانت ودية تعاونية تتصف بالتماثل والتناسق، وكان الهدف مشتركاً بين الجانبين فإن المادة الاتصالية ستكون موزعة ومشتركة بينهما. بمعنى آخر، فإن الاتصال بين أطراف تمثل تجانساً وانسجاماً في خلفياتهم الثقافية ويميل لأن يصاحبه مشاركة للجانبين في المادة الاتصالية المتاحة لكل منهما واقتسامها

(1) أبو إصبع، خليل وزميله، مصدر سابق، ص87.

بينهما حيث يكون مستوى الثقة بينهما أعلى ومشاعرهما إيجابية نحو بعضهما البعض، وفي علاقة أقرب إلى التعاون والتناسق بين أطراف متساوية.

من هنا، تتأكد أهمية توافر الانسجام بين طرفي عملية الاتصال، وأهمية الاستناد إلى ظروف اجتماعية ونفسية وثقافية مواتية يؤدي إلى تحقيق التفاهم المطلوب وانسيابية المعلومات التي تتضمنها الرسالة الاتصالية من المرسل إلى المستقبل بطريقة سلسة وبدون معوقات [1].

**على أساس ما تقدم فإن** عناصر الاتصال متصلة ومتفاعلة مع بعضها بدورة منتظمة، تتوزع فيها الأدوار بين العناصر المختلفة بشكل نلخصه بالآتي: [2]

أ. المحاضر (معلماً كان أو مدرساً أو أستاذاً جامعياً) هو المرسل، والطالب هو المستقبل، وجدول الضرب أو نظرية في الفيزياء هي الرسالة، ولوحة الكتابة في الصف (السبورة) هي الواسطة أو قناة الاتصال، وعدم استيعاب بعض من الطلبة للموضوع هو رجع الصدى / مما يضطر المحاضر إلى شرح المادة مرة أخرى وربما باستخدام وسيلة اتصال أخرى، وهكذا. ولكن قد يكون الطالب هو المرسل، عندما يعيد شرح المادة للمحاضر، ويكون الأخير مستقبلاً ورضاه عن إجابة الطالب هي رجع الصدى. والفوضى من بعض الطلبة هي التشويش.

ب. المعلق الرياضي في التلفزيون هو المرسل، والجمهور المشاهد هو المستقبل،ولعبة كرة القدم بين فريقين هي الرسالة، والتلفزيون هو وسيلة الاتصال. ويأتي رضا الجمهور على التعليق كرجع الصدى. أما صراخ الجمهور هو التشويش.

ج. اختصاصي المعلومات يكون مرسلاً في المكتبات ومراكز المعلومات، وتحليل وتنظيم المعلومات وتقديمها للمستفيدين هي الرسالة. وتكون فهارس المكتبة والكشافات والرد على الاستفسارات شفوياً أو كتابياً هي الوسيلة. أما رجع الصدى فيتمثل بردود فعل الباحثين والقراء في حالة وصولهم للمعلومات المطلوبة وحصولهم عليها أو عدمه. ويكون التشويش في عدم فهم العاملين في المكتبات لحاجات الباحثين.

(1) أبو إصبع، خليل وزميله، مصدر سابق، ص87.

(2) الوردي، زكي وزميله، الاتصالات، ص 45 — 46.

د. مدير المؤسسة يكون مرسلاً، والموظف فيها مستقبلاً وقد يكون قرار نقل الموظف إلى دائرة أخرى هي الرسالة، الذي يستلمها عن طريق أمر إداري مطبوع (الوسيلة). إلا أن رد الفعل عند الموظف (رجع الصدى) قد يكون في استئنافه للأمر الإداري وتقديمه طلباً لإعادة نقله إلى مكان آخر غير المكان الذي نقل إليه. وهنا وفي الحالة الثانية هذه يكون الموظف مرسلاً والمدير مستقبلاً، وهكذا.

ه. اختصاصي الحاسوب يكون مرسلاً، والباحث هو المستقبل، والمعلومات التي يحتاج إليها هي الرسالة، والرضى عن المعلومات المسترجعة والاكتفاء بها أو طلب المزيد منها هي ردود فعل الباحث التي تمثل رجع الصدى. أما التشويش فهو انقطاع التيار الكهربائي أو وجود فيروس في البرنامج.

# الوحدة الرابعة

# بعض نماذج وشبكات الاتصال ونظرياته

# Communication Models and Theory

- **نماذج الاتصال:**
- **نموذج لازويل** Lasswel.
- **نموذج برادوك** Bradwok.
- **نموذج جيربنر** Gerbner.
- **نموذج شانون – ويفر** Shannon and Weaver.
- **نموذج بيرلو** Berlo.
- **نموذج شرام** Shramm.
- **نموذج دنس** Dance.
- **نماذج أخرى** Others.
- **نظريات الاتصال والتعليم.**
- **شبكات الاتصال والتعليم.**

# الوحدة الرابعة

# نمـــاذج وشبكات الاتصال

❖ **نماذج الاتصال** Communication Models.

لقد ظهرت عدة نماذج تحاول تقديم عملية الاتصال من خلال تحديد عناصرها ومكوناتها الرئيسية وترتيبها وطبيعة العلاقات فيما بينها. ويعرف النموذج بأنه: بناء من الرموز والقوانين العامة التي يفترض ان تماثل مجموعة من النقاط ذات الصلة ببناء قائم أو بعملية ما [1]. والنموذج لا غنى عنه لفهم العمليات المعقدة مثل عملية الاتصال. وهو طريقة مفيدة للتفكير حول عملية أو بناء ما، إذ أنه وصف واضح يتيح لنا النظر إلى الأجزاء الرئيسية والعلاقات بينها.

**ويمكن توضيح أو عرض نماذج الاتصال بنوعين رئيسيين هما:**

1. النموذج اللفظي: الذي يوضح لنا نماذج الاتصال من خلال الكلمات.
2. النموذج التصويري: الذي يوضح لنا عناصر ومكونات النموذج.

ويعد نموذج أرسطو أقدم نموذج للاتصال، والاتصال عنده نشاط شفوي، يحاول فيه المتحدث أن يقنع غيره وأن يحقق هدفه مع مستمع عن طريق صياغة قوية ماهرة للحجج التي يعرفها. أما نموذج الاتصال عند أرسطو فيتكون من: المتحدث، القضية، الكلام، المستمع.

ومن أشهر النماذج اللفظية وأقدمها نموذج لازويل (Lasswel) الذي وضعه عام 1948م ويلخص فيه عملية الاتصال باختصار شديد، ويفترض (لازويل) حدوث التأثير في عملية الاتصال. ويؤخذ على نموذجه إغفاله للتغذية الراجعة.

**ويتلخص نموذج (لازويل) في الأسئلة التالية.**

- من هو ؟ Who (المرسل).
- ماذا يقول ؟ Says What (الرسالة).
- بأية قناة ؟ In Which Channel (القناة أو الوسيلة).
- لمن ؟ (To Whom) (المستقبل).
- وبأي تأثير ؟ With What Effect (التأثير).

---

[1] communication Theories . p . 28

أما (برادوك) فقد أضاف إلى نموذج (لازويل) عنصرين من عناصر عملية الاتصال، وهما:

1. **تحت أي ظرف يتم إرسال الرسالة.**
2. **ما هو هدف المتصل من قوله شيئاً (من إرسال الرسالة).**

ومع أنهما عنصران مهمان في عملية الاتصال، إلا أن (برادوك) أيضاً أهمل ردة الفعل أو التغذية الراجعة في نموذجه الذي يتلخص على النحو التالي:

| | | |
|---|---|---|
| - من ؟ | - ماذا يقول ؟ | - بأية وسيلة ؟ |
| - لمن ؟ | - تحت أي ظرف ؟ | - لأي هدف ؟ |
| - وبأي تأثير ؟ | | |

وقد قام (جيربنر) Gerbner عام 1956 م نموذجاً لعملية الاتصال أكثر تفصيلاً من نموذج (لازويل) و (برادوك)، أضاف فيه عناصر هامة، ولكنه أغفل عن عنصر التشويش في نموذجه، الذي يتلخص على النحو التالي [1].

- شخص ما.
- يرى حدثاً.
- يستجيب.
- في موقف ما.
- ببعض الوسائل.
- لتوفير مادة متاحة.
- بشكل ما.
- وفي سياق ما.
- ينقل مضموناً.
- له بعض النتائج.

---

[1] أبو إصبع، صالح خليل، الاتصال الجماهيري، ص102

**وفي عام 1965 قدم (بيرلو) Berlo نموذجاً مختصراً لعملية الاتصال يعرف باسم (SMCR) ويضم أربعة عناصر أساسية هي:**

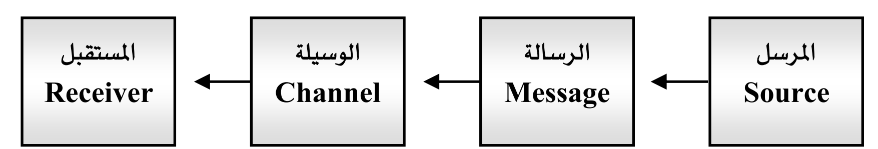
(1) S = Source = (المصدر)

(2) M = Message = (الرسالة)

(3) C = Channel = (القناة)

(4) R = Receiver = (المستقبل)

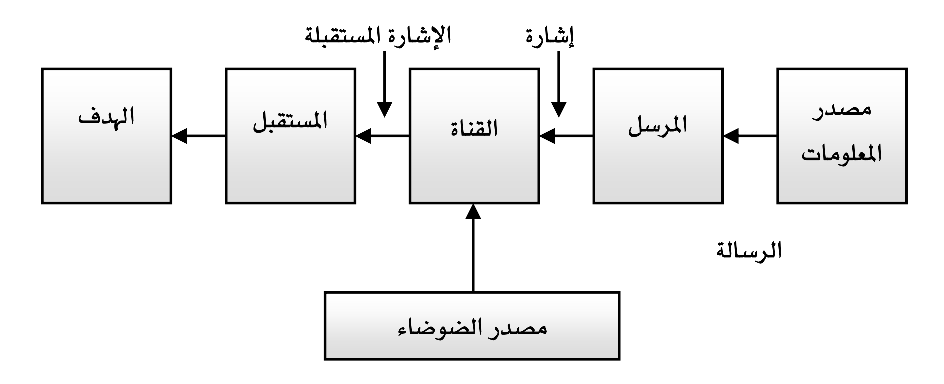
ويرى بيرلو أننا نتصل كبشر لكي نؤثر في الآخرين، ولا يوجد اتصال بدون هدف، ولهذا يجب أن يكون الهدف واضحاً ومحدداً قبل بدء عملية الاتصال. ويمكن توضيح نموذج بيرلو على النحو التالي:




**(نموذج بيرلو للاتصال)**

وفي عام 1946م **نشر (شانون)** نتائج البحث الذي أجراه لشركه (بيل) للهاتف، وكانت هذه النتائج هي أساس نموذج (شانون – ويفر) للاتصال. وقد وصف (شانون) و (ويفر) الاتصال من خلال ستة عناصر رئيسية هي:

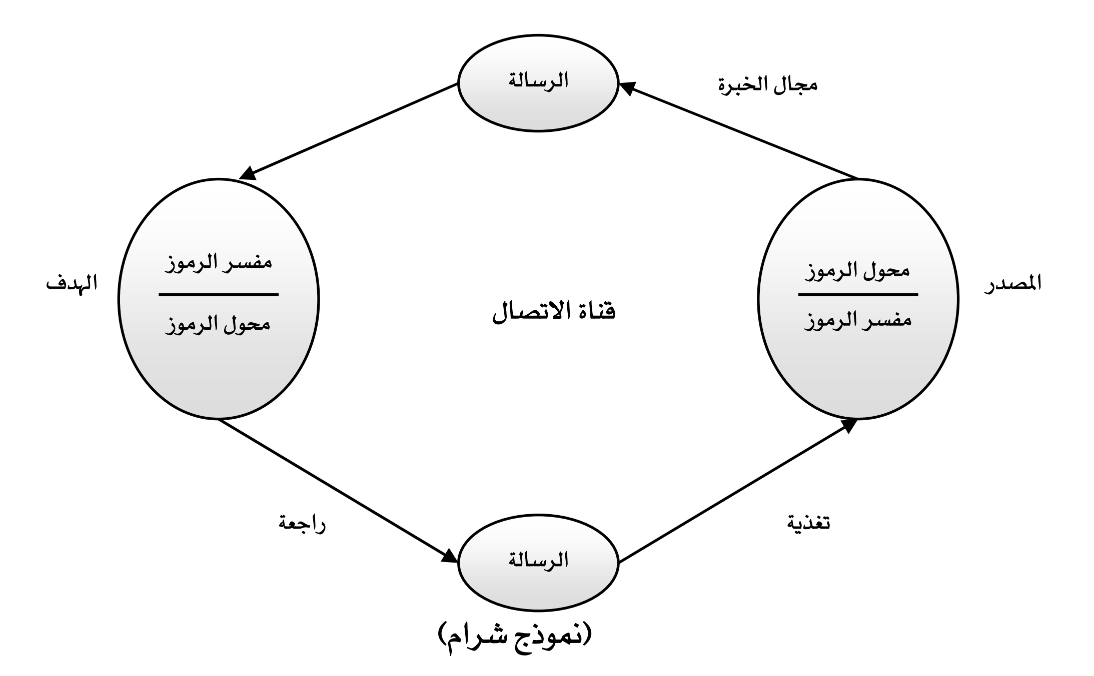
1. مصدر المعلومات.
2. المرسل.
3. القناة أو الوسيلة.
4. المستقبل.
5. الهدف.
6. مصدر الضوضاء




ويعد نموذج **(شانون – ويفر)** من أكثر نماذج الاتصال شهرة، حيث أعتبر أسا ساً للنماذج اللاحقة. وقد أدخل شانون وزميله مصطلح **(ضوضاء)** ليرمز لأي

تشويش يتداخل مع إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها، كالتشويش في جهاز الراديو، أو صفحات الجريدة غير الواضحة [1].

وفي عام 1954 نشر **(ولبور شرام)** Shramm موضوعاً بعنوان: كيف يعمل الاتصال ؟ قدم فيه نماذج عن ديناميكية عملية الاتصال. وقال شرام في وصفه لنموذجه: (يمكن أن يكون المصدر فرداً (يتحدث أو يكتب أو يشير)، ويمكن أن يكون هيئة (كجريدة أو دار نشر أو محطة تلفاز أو أستوديو سينمائي)). وتكون الرسالة في شكل حبر على الورق، أو موجات صوتية في الهواء، أو ترددات في تيار كهربائي، او إشارة باليد، أو علماً في الهواء، أو أية إشارة أخرى يمكن شرحها لإعطاء معنى. والهدف قد يكون شخصاً يستمع أو يشاهد أو يقرأ. وقد يكون عضواً في مجموعة يشترك في مناقشة، أو مستمعاً في محاضرة، أو جمهوراً يشاهد مباراة كرة، أو مظاهرة، أو يكون عضواً في جماعة خاصة نسميها جمهوراً، مثل قارئ الجريدة أو مشاهد التلفزيون [2].




**(نموذج شرام)**

(1) Shannon,Claude and Weaver , Warren. The Mathematical Theory of Communication. 1949

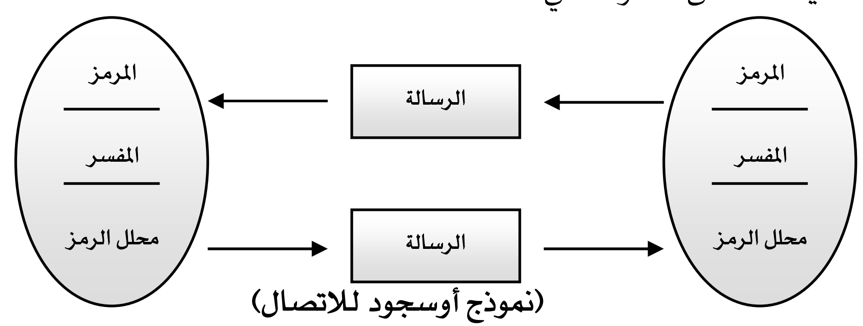
(2) Schramm,Wilbor. The Process of Mass Communication, 1965

وقد أضاف **(شرام)** في نموذجه مفهوم مجال الخبرة الذي اعتبره ضروريا ليقرر ما إذا كانت الرسالة ستصل إلى الهدف بالطريقة التي قدها المصدر. وقد خلص إلى انه في حالة عدم وجود ميادين خبرة مشتركة، وخلفيات مشتركة، وثقافة مشتركة، وما إلى ذلك، فان احتمال أن تفسر الرسالة بطريقة صحيحة يكون ضعيفا. وقد اقتراح (شرام) أهمية التغذية الراجعة كوسيلة للتغلب على مشكلة الضوضاء أو التشويش. وقال: إن التغذية الراجعة تخبرنا بالكيفية التي فسرت بها رسائلنا. وكما هو موضح في نماذجه، فان (شرام)، يؤمن بان المستقبل عندما يعطي التغذية الراجعة يصبح مرسلا، فالاتصال عنده دائري وليس في اتجاه واحد.

**وتتلخص العناصر الرئيسية لنماذج عملية الاتصال عند (شرام) فيما يلي:**

- المصدرSource أو المرمزEncoder.
- المستقبل Receiverأو محلل الرمزDecoder.
- الإشارة Signal.
- الهدف Destination.
- مجال الخبرة أو الإطار المرجعي Field of experience.

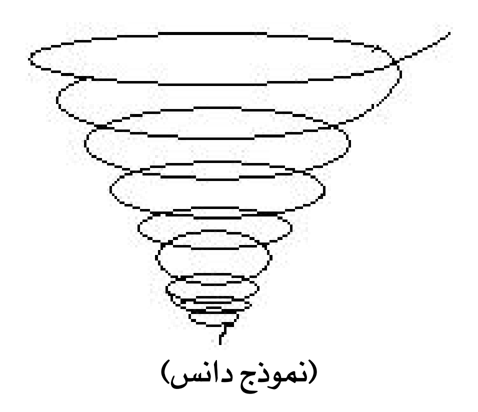
وفي نموذج **(أوسجود)** (Osgood) تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعلية متكاملة يقوم فيها المرسل بثلاثة أدوار (مرمز، مفسر، ومحلل للرمز)، وكذلك يقوم المستقبل بنفس الأدوار الثلاثة السابقة. والعملية عند (أوسجود) عملية تفاعلية تامة على النحو التالي:




**(نموذج أوسجود للاتصال)**

عام 1957 نشر **فرانك دانس** (Dance) نموذجه عن عملية الاتصال والذي يختلف اختلافا أساسيا عن النماذج السابقة، وقصد به أن يعكس الاتصال على

انه عملية تحولية معقدة. وقد حاول من خلال نموذجه الحلزوني دمج ملامح النماذج ذات الخط المستقيم مع ملامح النماذج الدائرية. وقد أضاف (دانس) إلى نماذج التغذية الراجعة الدائرية اهتماما ببعد جديد وهو البعد الزمني، موضحا أن أي عملية اتصال تضيف خبرات جديدة لكل الأطراف المعنية بعملية الاتصال [1].



(نموذج دانس)

❖ **نماذج أخرى تعليمية:**

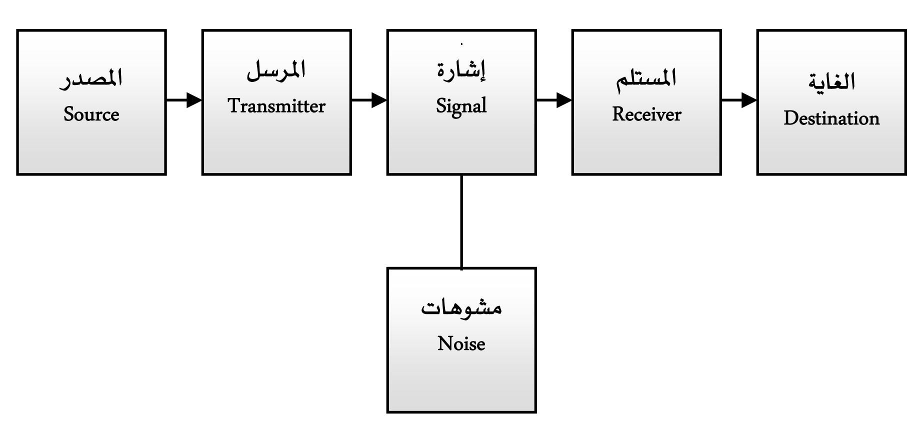
الرسالة التي تتضمن معلومات او خبرات أو اتجاهات الغرض منها التأثير في المستلم وتغيير سلوكه اتجاه هدف معين، والاتصال لا يمكن أن يتحقق إلا بوجود قناة (Channel) تنتقل من خلالها الرسالة بعد ترميزها (Coding) بنوع معين من الرموز (Codes) وغالباً ما تكون اللغة هي الوسيلة الأساسية وليست هي الوسيلة الوحيدة، فقد تستخدم الإشارات أو الحركات أو الإيماءات رموزاً للتعبير عن المعاني المراد إرسالها. أن تحقيق الغاية من عملية الاتصال يتطلب فهماً دقيقاً ومحدداً لتلك الرموز من قبل كل من المرسل والمستلم. إن عملية تسلم الرسالة تستلزم حل أو فك الرموز التي من خلالها أرسلت الرسالة (Decoding) من قبل المتسلم وذلك للتعرف على المعاني التي تتضمنها و الاستفادة منها في مجال التأثير على المتسلم وتغيير سلوكه وفق الغرض المطلوب، هذا النموذج للاتصال يدعى نموذج (شانون ويفر للاتصال 1949) [2]. Shannon and Weaver's communication Model وهذا النموذج يوضح من خلال الشكل التالي:

---

(1) Dance,Frank. Toward a Theory of Human Communication. 1967

(2) Dance,Frank. Toward a Theory of Human Communication. 1967

نموذج (شانون ويفر للاتصال)



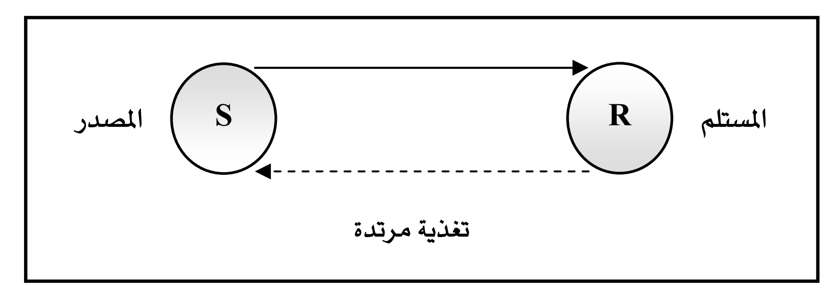

إن الاتصال من خلال نظام التدريس، يتم بين المعلم الذي يمثل المرسل وبين المتسلم والذي يمثل المتعلم أما الرسالة فهي المعلومات والخبرات والاتجاهات التي يريد المعلم إيصالها إلى المتعلم. والرسالة حينما تنتقل من المرسل إلى المستلم يمكن أن يطرأ عليها بعض التشويه بسبب بعض العامل التي تتعلق بالوسط أو القناة التي تنتقل من خلالها الرسالة فعدم وضوح الرموز الخاصة بالرسالة أو اللغة بالنسبة للمتسلم يجعل من المتعذر عليه فهم المعاني التي تتضمنها وبالتالي لا يتحقق الغرض المرجو من إرسالها إلى المستلم ويرى (كومار K,L kumar) [1] أن التغذية المرتدة جزء من نظام الاتصال بواسطتها يمكن للمصدر (المرسل) التعرف على مدى وصول الرسالة وحالة سلامتها والواقع الذي أحدثته في المتسلم. إن عناصر نظام الاتصال السابقة يمكن إجمالها في نموذج (لا سويل Lasswell) الذي يلخص في: من ؟ يقول ماذا ؟ لمن ؟ ولماذا ؟، حيث أن من تمثل المصدر. يقول ماذا تمثل الرسالة وبأية وسيلة، تمثل القناة، ولمن يمثل المتسلم، ولماذا تمثل التأثير أو النتيجة.

**إن معلومات التغذية المرتدة عند استخدام إستراتيجية الاتصال المباشر لا تتعدى:**

1. المراقبة الذاتية: (Self monitoring).
2. سماع الإشارات غير اللفظية.
3. التفاعل الضعيف بين المعلم والطلبة.

(1) كومار، كوشنال، أهمية الاتصال في عملية التعلم والتعليم، المجلة العربية للتعليم التقني تموز، 1985، ص 36 – 37.

بالإضافة إلى المعرفة الجيدة للطلبة والتي تعتبر تغذية مرتدة مفيدة للمعلم عندما يخطط لاستخدام الاتصال المباشر.




**والشكل يوضح النموذج الاتصال المفتوح أو الاتصال المنقطع**
**(On-Way Communication)**

إذا استطاع المعلم استخدام وسيلة معينة فعالة في معرفة أثر تدريسه على طلبته يتمكن في هذه الحالة من التعرف على أسباب الضعف ونواحي القصور، أسباب الانحراف التي أدت إلى عدم استيعاب الطلبة للموضوع بالشكل الصحيح، وكذلك معرفة النقاط المضيئة في أسلوب التدريس التي جعلت من الطلبة يقبلون على تعلم الموضوع بلهفة وحماس مما يساعد المدرس على تحسين أسلوبه في التدريس ويتيح للطالب فرصة الاكتشاف والنمو والتعلم وفق احتياجاته وقابلياته.

كما يمكن الطالب من الاستفادة من خبرة ومهارة وقابلية المعلم على مساعدته في تخطي الصعوبات التي يواجهها في أثناء تعلمه هذا النموذج للاتصال يسمى الاتصال من الطرفين (Two-Way Communication) أو الاتصال المغلق:




من خلال الرسم أعلاه يتضح أن نموذج الاتصال المغلق يتضمن انتقال رسالة معينة من المعلم إلى المتعلم وهذه الرسالة تحدث تأثير في سلوك المتعلم وتجعله يحرر رسالة غنية بالمعلومات التي تتعلق بتأثير الرسالة عليه ومدى ملائمتها

لاستعداداته واحتياجاته بحيث يستطيع المعلم من خلال تلك الرسالة تطبيق أسلوبه وفق احتياجات واستعدادات المتعلم. أي أن (التغذية المرتدة) في هذا النموذج تكون بهيئة رسالة تزخر بالموضوعات التي تساعد المعلم على تحسين أسلوبه التدريسي المستقبلي. وهي عكس حالة النموذج المفتوح، حيث أن الوسيلة الأساسية التي تساعد المدرس هناك على تدريسه مقتصرة على الإشارات غير اللفظية والمراقبة الذاتية ومعرفة الطلبة بصورة جيدة [1].

**يلاحظ من خلال نموذج** الاتصال المغلق أن كلاً من طرفي عملية الاتصال، المعلم والمتعلم يتبادلان دور المرسل والمستلم وبذلك يحصل كل منهما على (التغذية المرتدة) التي تناسبه، فالمعلم سوف يتمكن من التعرف على مدى تأثير أسلوبه التدريسي على طلبته وبذلك يستطيع تغيير ذلك الأسلوب أو استخدام الإستراتيجية الملائمة والطالب يستطيع معرفة أخطاءه والحصول على احتياجاته التعليمية – التعلمية والاستفادة من توجيهات المعلم وإرشاداته التي تساعده وتحفزه على التعلم المتقن والكفؤ.

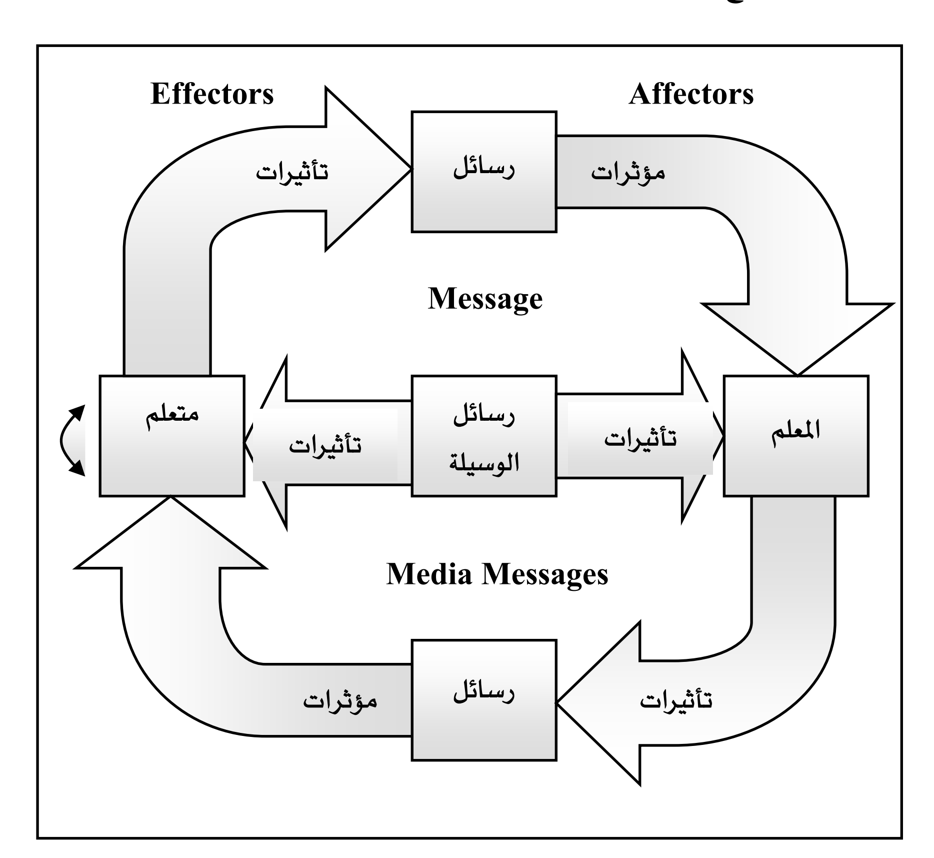
عملية الاتصال التي تحدث بين المعلم وبين الطلبة لا يمكن أن تتم بمنأى عن استخدام وسيلة تعليمية معينة (Media) وهذه الوسيلة تعتبر جزء من نظام الاتصال فهي تساعد إثارة الطالب وإكسابه الخبرة الحسية بل (إنها تغير العلاقة بين المدرس والطلبة والمواد).

والشكل أدناه يوضح المؤثر (Affector) والتأثير (Effector) في عملية الاتصال ودورهما في تحرير الرسائل المختلفة التي تنتقل بين المعلم والمتعلمين والتي تزود الطرفين (بالتغذية المرتدة).

---

. Riwntree,D. "Two Styles of communication and their Implication for hearing" p. 284 – 86 [1]

**يوضح الشكل عملية الاتصال وتأثير الوسيلة التعليمية [1]**




**ومن الشكل السابق يتضح** أن الرسالة التي تحررها الوسيلة تؤثر على المعلم وعلى المتعلمين كما أن للمعلم أيضاً تأثيراً آخر على المتعلمين يحدث نتيجة لتأثيره بمحتوى الرسالة الخاصة بالوسيلة. إن استجابات المتعلمين تتناسب مع التأثيرات التي تؤثر عليهم من قبل الوسيلة، ومن المعلم، والتأثيرات التي تحدث بينهم. إن تصميم الموقف التعليمي التعلمي الذي يؤمل منه تحقيق الغاية المحددة له يتطلب من جانب المعلم معرفة دقيقة بخصائص المتعلمين واستعداداتهم، ومعرفة دقيقة بخصائص الوسائل التعليمية وميزاتها التكنولوجية ووعياً كاملاً لمتطلبات نظام الاتصال. وجهداً كبيراً لتحويل نظام التدريس من حالة الجمود إلى حالة التغير والإبداع ومن حالة التلقين وملء الأدمغة بالمعلومات الهائلة إلى حالة

[1] Wittich,W.A and others. "Instructional Technology " . p . 73.

الاستكشافات والتقصي والنمو الذاتي أنه يتطلب إلى الأهم من ذلك كله الإصرار وعدم التراجع والثقة العالية بالنفس والإيمان بدور العلم والتكنولوجيا التربوية في حل المشكلات وتخطي الأزمات التي يعاني منها النظام اليدوي.

**لقد تبين من خلال** تحليل عملية الاتصال إن أي تحسين أو تطوير لنظام التدريس لا يمكن أن يتم بمعزل عن المعرفة المستمرة لنوع المخرجات وكفاءتها وذلك يتطلب استخدام أدوات معينة تتلائم مع خصائص النظام التدريسي أعني احتمالية النظام ودرجة تعقيده العالية ولذلك فإن تلك الأدوات يجب أن تعمل في نظام فرعي معين يكون مكملاً للأنظمة الفرعية ومتكاملاً معها لتحقيق أغراض النظام الرئيسي ومثل هذا النظام لا يمكن أن يؤدي عمله من دون الاستناد على أسس دقيقة في القياس واستخدام الوسائل الإحصائية التي تتناسب مع درجة تعقيد النظام واحتماليته كما يتطلب تحديداً دقيقاً للمعايير والمستويات الأدائية المطلوبة. هذا النظام يطلق عليه نظام التغذية المرتدة أن تحسين الاتصال في المواقف التعليمية – التعلمية المختلفة يتطلب من المعلم أو المدرس إتباع الاستراتيجيات المناسبة حيث أنه لا يوجد إستراتيجية معينة تصلح في كل المواقف لأن كل واحدة لها مزايا ولها عيوب، وهي يمكن أن تقسم على النحو الآتي:

1. **الاستراتيجيات غير المؤكدة (not guarantee) وغير الصارمة في اختيار الحلول الصحيحة.**

أ. النثر او التعبير المستمر (Continuous prose) وهذه طريقة اعتيادية لتمثيل المعلومات.

ب. التوجيه أو المساعدة على الاكتشاف وهذه تتضمن الخطأ والصواب (Trial and error) أو عمليات الاستكشاف.

2. **الاستراتيجيات المؤكدة (guarantee) للوصل للحل الصحيح وإعطاء معلومات دقيقة هي:**

أ. المخططات الانسيابية: (Algorithms). وهي مجموعة وصفات علاجية (recipes)، للتعليمات أو الحلول بشكل مجموعة بدائل شجرية التفرع، يمكن من خلالها الوصول النتيجة الخاصة بكل بديل.

ب. جداول القرارات: (Decisions table).

هذه الجداول هي كذلك وصفات علاجية ولكنها تكون موجودة عادة بشكل مجموعة أسئلة، مطلوب الإجابة عليها.

إن كل هذه الاستراتيجيات لها مزايا جزئية معينة ولها عيوب ويمكن أن تكون الواحدة منها مناسبة في موقف معين ولكن قد لا تكون بالضرورة مناسبة الاستعمال في موقف آخر.

## (نماذج الاتصال المختلفة)

| النموذج | كيف يتم الاتصال | عوامل أساسية لشرح نتائجه | اتجاه المعلومات |
|---|---|---|---|
| أرسطو | المتحدث ينشئ الرسائل التي تهدف الى اقناع المستمعين. | المصدر والرسالة. | اتجاه واحد. |
| لاسويل Lasswel | المتحدث يكون الرسالات ويختار القناة ويأتي بسلسة من التاثيرات على المستمعين. | المصدر والرسالة والقناة. | اتجاه واحد. |
| شانون وويفر Shannon Weaver | المصدر يحول الرسالة الى رموز يرسلها بقناة الى المتلي أو المستقبل. | المصدر والرسالة والضوضاء. | اتجاه واحد مع تغذية راجعة. |
| شرام (1) Schramm | المصدر يحول الرسالة الى رموز ويرسل المعلومات بقناة الى الملتقي أو المستقبل. | المصدر والرسالة. | اتجاه واحد. |
| شرام (2) | المصدر يحول الرسالة الى رموز و يرسل المعلوماتبقناة للملتقي اذا تقاسما مجال الخبرة. | المصدر والرسالة والمستقبل. | اتجاه واحد. |
| شرام (3) | فرد يحول الرسالة الى رموز يرسل معلوماتها بقناة لشخص اخر يرسلها بدوره للمصدر، وهكذا ينتج التغذية الراجعة لتمكنها معا من تحسين دقة وامانة الاتصال. | المصدر والرسالة والمستقبل والتغذية الراجعة. | دائري (بواسطة التغذية الراجعة). |
| كاتز Katz ولازارسفيلد Lazarsfeld | المصدر يحول الرسالة الى رموز ويبحث المعلومات بواشطة وسيلة اتصال جماهيرية لقادة الرأي الذين يحولونها للجمهور. | القناة والرسالة والمستقبل وقائد الرأي. | اتجاه واحد (عن طريق وسيط). |
| وستلي وماكلين Wstley Machlean | المصدر يختار ويحول الرسائل الى رموز ويرسل المعلومات في شكل محسن للمتلقي الذي يفك الرموز، ويعيدها مرة اخرى ليرسل معلومات | المستقبل والمعنى والتغذية الراجعة. | اتجاه دائري(بواسطة التغذية الراجعة). |

| | محسنة لاخرين مع تغذية راجعة في كل خطوة. | | |
|---|---|---|---|
| بيرلو Beslo | المصدر يحول الرسالة الى رموز مبنية على مهاراته وخبراته، ويرسله بواسطة احدى الحواس الخمس لمتلق يعتمد تفسيره للرسالة على معاني كلماتها. | المصدر والمستقبل والمعنى والعملية. | اتجاه واحد. |
| نيوكومب Newcomb | استجابة الافراد لرسائلهم المتبادلة تتوقف على اتجاهاتهم نحو الموضوع، كما يعتمد على اتجاهاتهم بعضهم نحو بعض بهدف تحقيق الاتساق والانسجام بينهم. | المعنى والمستقبل. | اتجاه ثلاثي(مثلث). |
| دانس Dance | افراد يحولون الرسائل الى رموز ويفكونها بناء على الخبرة الاتصالية السابقة. | العملية والزمن. | اتجاه حلزوني لولبي. |
| واتزلاويك Watzawick Beavin وبيفن وجاكسون Jackson | يتبادل الافراد الرسائل بالسلوك وتختلف معانيها مع كل شخص اعتمادا على الصلة الاتصالية بينهم. | المستقبل/ المعنى/ العملية /ما وراء الاتصال. | اتجاهان. |
| روجرز Rojers وكنكيد Kincaid | افراد متصلون ببعض في شبكات يساهمون في الاتصال ويتبادلونه بغرض الوصول لفهم مشترك. | شبكات اجتماعية واعلام وزمن. | اتجاه لولبي. |

❖ **نظريات الاتصال Communication theories**

يبدو أن مفهوم الاتصال قد لاقى اهتماما كبيرا في عصور وتعدده منذ أقدم العصور وحتى عصرنا الحالي والإنسان يسعى إلى تسهيل عملية الاتصال، وقد كان أول الطريق هو اختراع اللغة التي تعد أهم وسيلة للاتصال.

وقد ظهرت نظريات في الاتصال وجميعها متفقة على أن عملية الاتصال تشتمل العناصر التالية(المرسل (الراسل - مصدر المعلومات)، الرسالة نفسها، وسائط الانتقال (الوسيلة – قناة الاتصال) والمستقبل... وسوف نعرض بشكل مختصر لأهم نظريات الاتصال:

1. **النظرية الكلاسيكية في الاتصال**. تهتم هذه النظرية بعملية توصيل الأوامر أو المعلومات عبر قنوات رأسية ورسمية أي من المعلم إلى التلميذ، لذا فان عملية الاتصال يجب أن تكون هرمية ومخطط لها وهدفها أن يتم

انجاز العمل وزيادة الإنتاجية والفاعلية، وبالتالي يكون الاتصال في اتجاه واحد وراسي من الأعلى إلى الأسفل أي من المعلم إلى التلاميذ حيث يكون موضوع الاتصال محدد بدقة، وتكون التغذية الراجعة عبر تقارير تحدد مدى التقدم نحو الأهداف، ويمكن النظر إلى أن عملية الاتصال عب عملية نقل معلومات تتم من شخص إلى آخر ويسير في اتجاه واحد وقد أدى هذا الاهتمام الكبير في عملية إعداد الرسالة بشكل متقن، ويمكن ملاحظـــــة ذلك من خلال الصحف والإعلانات والإذاعة والتلفزيون والكتب[1].

2. **منحنى العلاقات الإنسانية في الاتصال.** تأثرت مناحي الاتصال الحديثة بظهور الحركة الإنسانية التي نالت اهتماما بالدراسة منذ عام 1930 فقد بذلت الجهود من اجل فهم أسباب التشويش والفجوات بين الرسائل المرسلة والرسائل المستقبلة والدراسات التي أجريت ليس فقط لمعرفة أثر خصائص المرسلين والمستقبلين كالدافعية وأنماط الشخصية والقدرات، بل أيضا لمعرفة تأثير هذه الخصائص في سلوك المرسل والمستقبل.

والاتصال لا يعني فقط الفعل ورد الفعل، وإنما هو عملية تبادل للأفكار والمشاعر بين شخصين أو أكثر، ويتطلب هذا النوع من التبادل معرفة الأبنية الاجتماعية والنفسية لكل من المرسل والمستقبل، فالمستقبل أيضا كالمرسل له العديد من الآمال والطموحات والتوقعات والقيم والأحاسيس والاهتمامات التي يجب أن يهتم بها لمرسل.

3. **النظام المفتوح في الاتصال.**إن علاقة التحول نحو نظرية النظم قد أخذت تظهر منذ عام 1960 حيث تهتم هذه النظرية بالعلاقات الداخلية بين الأنظمة الجزئية ووظائف هذه الأنظمة.

أما نظرية النظام المفتوح في الاتصال فأنها تمتد لتزيد اهتمامها لشمل الإجراءات والطرق المتشابكة لتبادل المعلومات بين عناصر المؤسسة سواء كانت تربوية أو غير ذلك ويمكن تعريف الاتصال وفق هذه النظرية كما يلي:

وهي عملية تبادل المعلومات والمعاني بين المؤسسة والبيئة كما هي بين عناصر المؤسسة المستقلة أي أن الاتصال هو الرابطة التي تربط عناصر وأجزاء

(1) Hanson, E. Educational Administration Organization behavior . 1985 .

المؤسسة بعضها مع بعض وتؤدي إلى التناسق والانسجام بين أجزائها ، والاتصال لا يعني عملية نقل الرسائل من المرسل إلى المستقبل، بل هو عملية تفاعل بين المؤسسة والبيئة الاجتماعية التي تتضمنها فإذا كان الأفراد ينتمون إلى بيئات اجتماعية متباينة ، فإن هذا قد يؤدي إلى إعاقة عملية الاتصال بينهم، أو قد يؤدي إلى حدوث اتصالات عشوائية ، وفي المجال التربوي فإن عملية الاتصال تعني عملية تبادل المعلومات بين عناصر المدرسة المختلفة من إدارة مدرسية ومعلمين وتلاميذ ولا يكون الاتصال رأسياً من أعلى إلى أسفل بل تبادل بين جميع العناصر.

❖ **شبكات الاتصال وعملية التعليم: Communication Networks**

يمكن القول إن معظم الدراسات والبحوث ركزت على شبكات الاتصال التي وضعها العلماء السلوكيون مع منتصف القرن العشرين، وكان الهدف من هذه الدراسات التعرف على مدى تأثير الهيكل التنظيمي على السرعة والدقة في التعامل مع عمليات الاتصال داخل التنظيم. كما قام الباحثون بتجارب على مجموعات من الأفراد شكلت شبكات اتصال لمعرفة أثر هذه الشبكات على الأداء الوظيفي والرضا عن العمل وغير ذلك من المتغيرات ذات العلاقة. وقد تبين أن شبكة الاتصال تؤثر على ما يلي:

- من يتصل بمن ولماذا ؟
- عدد الأفراد الذين يتصل بهم الفرد.
- درجة المشاركة في تكوين المعلومات المتدفقة في الشبكة.
- درجة تملك الفرد للمعلومات داخل التنظيم.
- من يدركه أفراد التنظيم كقائد في التنظيم.
- من يدركه الآخرين كسبب أو نتيجة تتأثر بالمعلومات.
- درجة رضا الأفراد عن أدوارهم ووظائفهم في التنظيم [1].

توجد تعريفات متعددة ومتشابهة إلى حد ما لمفهوم الشبكات سواء في مجال الاتصالات او المعلومات أو فيرها من المجالات، ذلك أن الشبكات ليست محصورة في مجال الاتصال فقط، بل أصبحت متداخلة في كافة جوانب الحياة.

(1) Koontz, Harold and others op . Cit. p . 534 .

**ومن هذه التعريفات:**

- الشبكة: تفاعل بين أكثر من وحدة أو مصدر للمعلومات.
- الشبكة: تنظيم منسق لوحدات مستقلة، متداخلة، بغرض تحقيق بعض الأهداف بكفاءة أكبر مما لو تم تحقيقها بواسطة أية وحدة من الوحدات منفردة.
- الشبكة: مركزان أو مصدران أو أكثر للمعلومات، تربط بينهما علاقات متداخلة عن طريق وسائل الاتصال المختلفة [1].

وقد تزايد الاهتمام بشبكات الاتصالات في الآونة الأخيرة، وعلى كافة المستويات الوطنية والعربية والإقليمية والدولية، بسبب أهميتها في حل المشكلات المتعلقة بالاتصالات والمعلومات وخدماتها المختلفة. ويمكن إرجاع ذلك الاهتمام المتزايد إلى الأهداف التي تسعى هذه الشبكات إلى تحقيقها والتي تشمل:

- تسهيل الوصول إلى مصادر المعلومات والإفادة منها بأقل وقت وجهد ممكنين.
- تقديم خدمات اتصال أفضل:
- بالمقاييس الكمية من خلال خدمة أكبر عدد من المستفيدين.
- بالمقاييس النوعية من خلال تقديم خدمات اتصال متعددة.
- الإفادة القصوى من تكنولوجيا الاتصالات المتاحة حالياً.
- زيادة إنتاجية وسائل وقنوات الاتصالات والقوى العاملة فيها.

**ويلخص سامويلسون [2] العوامل والعناصر التي تحتاجها الشبكات وتؤثر على كمية ونوعية وجودة خواصها في سبعة عناصر تبدأ بالحرف M وعلى النحو التالي:**

- (Men) أي الإنسان والقوى البشرية.
- (Machine) أي أجهزة وتقنيات الاتصال.
- (Materials) أي المواد الخام وأية مواد أخرى تحتاجها الشبكة.
- (Money) أي الأموال المخصصة والتمويل.
- (Message) أي الرسائل التي ستنقل عبر الشبكة.

---

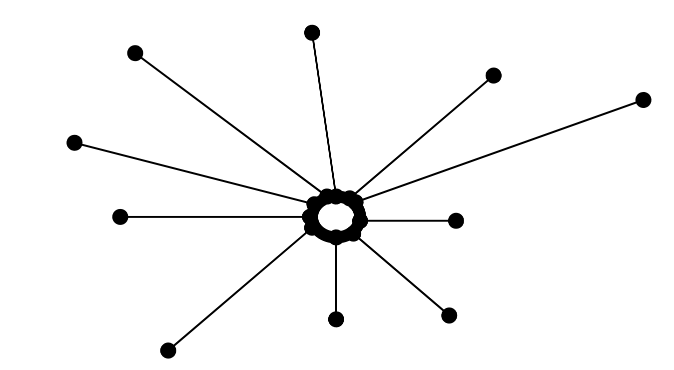
[1] همشري، عمر وعليان، ربحي، المرجع في علم المكتبات والمعلومات، ص 545 .

[2] ساموبلسون، ك . نظم وشبكات المعلومات / ترجمة شوقي سالم، ص 99 .

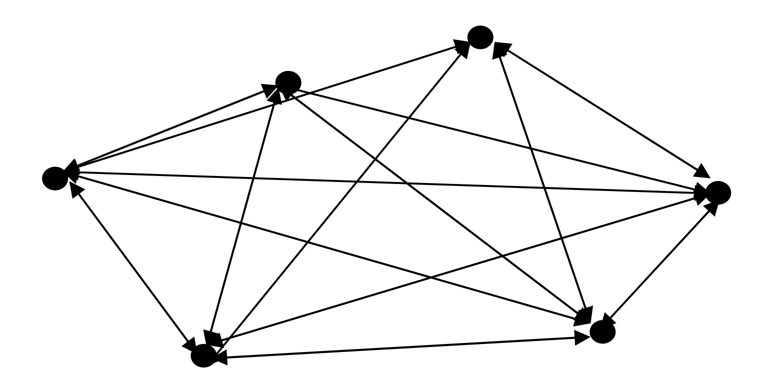
- (Methods) إي الإجراءات والخبرة وأساليب التشغيل.
- (Measurement) أي أساليب الاختبار والتقييم للشبكة.

❖ **الشبكات المركزية واللامركزية: (Centralized - Decentralized):**

تتألف الشبكة المركزية من مركز رئيسي ونقاط اتصال فرعية تمثل الجهات المختلفة المشتركة في الشبكة. ويتم التحكم في عمليات الاتصال في هذا النوع من الشبكات عن طريق المركز، بمعنى آخر يعمل المركز كنقطة اتصال مركزية أو رئيسية تستفيد منها الفروع أو الأطراف المشتركة. ويحد هذا النوع من الشبكات من فرصة الاتصال بين الأطراف أو الفروع فيما بينها مباشرة دون الاتصال بالمركز.



**شبكة مركزية**



**شبكة لا مركزية**

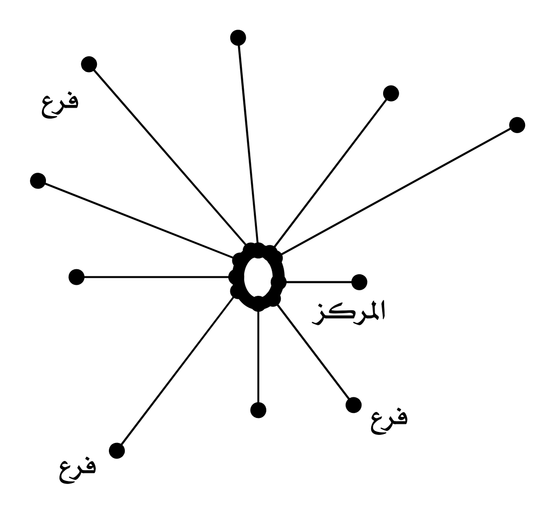
أما الشبكات اللامركزية فمسؤولياتها تضامنية، وتسمح للأطراف المشتركة في الاتصال مع بعضها البعض دون المرور بالمركز، ومع أن هذا النوع

من الشبكات يتجاوز سلبيات الشبكات المركزية إلا أنه بحاجة إلى أجهزة ومعدات ومستلزمات مادية وبشرية أكثر. ويفضل الكثيرون الشبكات التي تجمع بين المركزية واللامركزية في آن واحد.

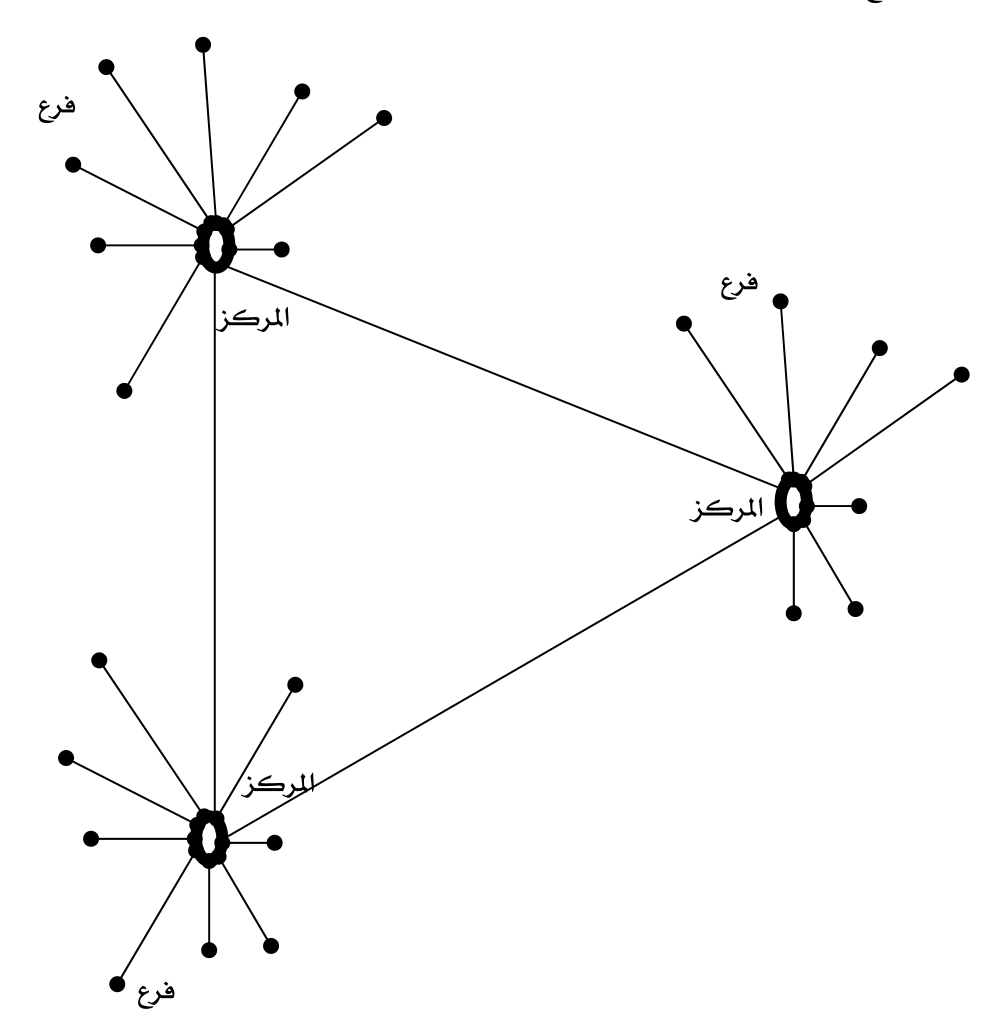
ويقسم بعضهم شبكات الاتصال إلى الشبكات مفتوحة العضوية (Open) والشبكات محدودة العضوية (Closed)، وشبكات القطاع العام (تلك التي تعود ملكيتها إلى الحكومة). وشبكات القطاع الخاص، والشبكات المحلية (Local) والوطنية (National) والإقليمية (Regional) والدولية (International).

وبالنسبة لأشكال شبكات الاتصال فهي على النحو التالي:

- شبكات النجمة (Star): ويتطلب هذا النوع مركزاً للشبكة يحتوي على كافة الإمكانيات والتقنيات لخدمة الأطراف المختلفة، لهذا يسمى أحياناً الشبكات الموجهة، لأنه يوجه خدماته إلى جميع الفروع، والشبكة في شكل النجمة شبكة مركزية.



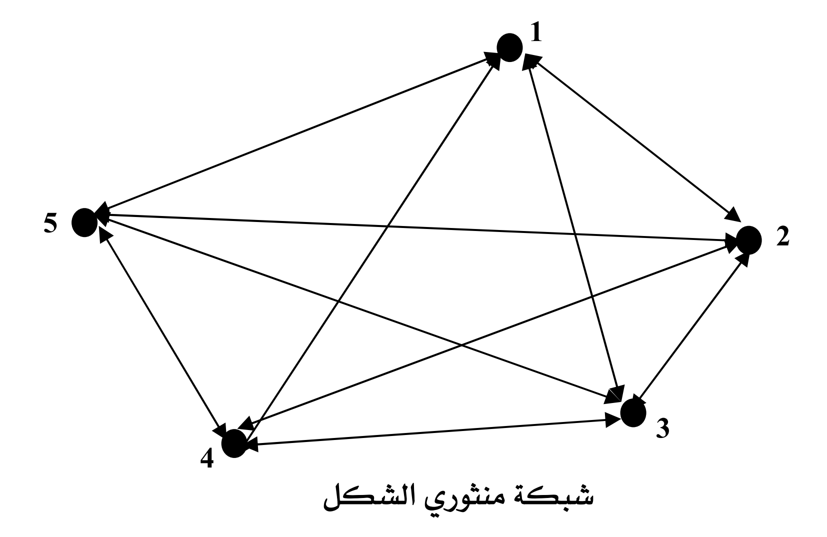
ويمكن أن يكون هناك ارتباط بين أكثر من مركز للشبكات في مناطق جغرافية مختلفة، ولكل مركز من هذه المراكز فروعه الخاصة به، وعندئذ تصبح الشبكة متعددة النجمات أو متشعبة مركزية.




وهناك الشكل الهرمي (Hierarichal) الذي يسمح للأطراف بالاتصال مع مستوى معين ولا يسمح لها الاتصال بمستويات أخرى أو تخطي مستوى معين إلى المستوى الذي يليه.

أما الشكل المنثوري أو الموزع (Distributed) للشبكات فهو يتألف من عدد من الأطراف المشتركة والمتساوية في الفرص للاتصال مع بعضها البعض دون

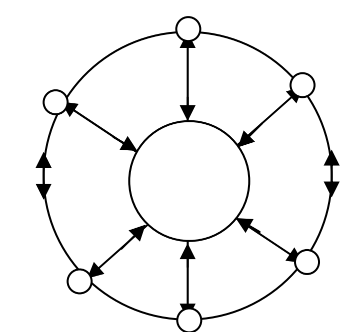
عوائـق ودون الاتـصال مـن خـلال جهـة مركـزيـة معينـة. ويعـد هـذا النـوع مـن الشبكات من أفضلها لأنه يتيح الفرصة للاتصال بكافة الاتجاهات.




**شبكة منثوري الشكل**

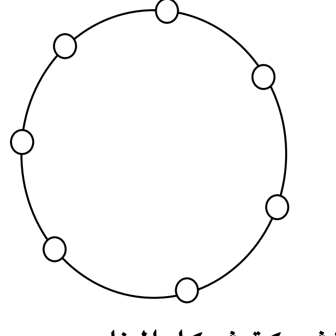
**ومن أشكال شبكات الاتصالات أيضاً:**

- **الشبكة شكل العجل**

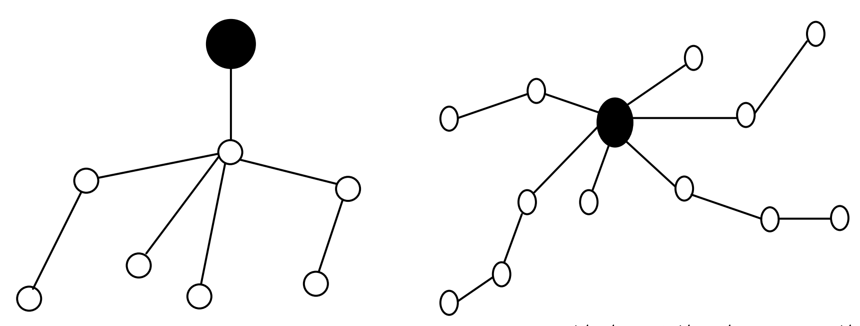


- **الشبكة شكل العنكبوت**

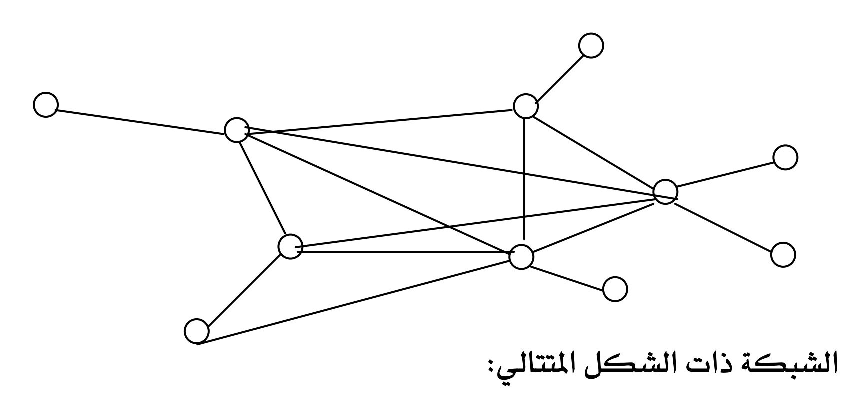
- **الشبكة شكل الحلقة أو الدائرة**



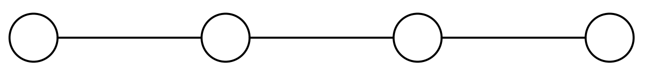
- **الشبكة شكل المخلب**



- **الشبكة ذات الشكل المهجن.**



- **الشبكة ذات الشكل المتتالي:**



وتحتاج شبكات الاتصالات لكي تحقق أهدافها بفعالية وتقوم بتوصيل الرسائل بين الأطراف المختلفة المشاركة فيها إلى أجهزة اتصال أو تقنيات اتصال مناسبة من أمثلتها:

- أجهزة الهاتف أو التلفون Telephones.
- أجهزة التلكس Telex. أجهزة التليتكس Teletex.
- أجهزة الفاكسيميلي Facsmile.
- الأقمار الصناعية Satellite.
- البريد الإلكتروني Electronic mail.

والجدير بالذكر أن هذه الشبكات بأشكالها المختلفة يمكن أن يشكلها الأفراد سواء في إطار الأسرة أو العمل والوظيفة أو في حياتهم العامة، أو في

نـشاطاتهم الاجتماعيـة والاقتـصادية والـسياسية وغـيره. ولكـل شـكل منهـا إيجابياته وسلبياته، وأهدافه الخاصة التي يسعى إلى تحقيقها.

وقـد أشـارت دراسـات البـاحثين إلى أن **المعلـم التقليـدي** هـو معلـم يكـون اهتمامه مركـزاً علـى كيفيـة نقـل الرسـالة منـه إلى التلاميـذ، حيـث يكـون هـو المرسل فيحين يكون التلاميذ مستقبلين.

وغالباً ما يتم ترتيب الطلبة في الصفوف، ويكون المعلم أمام التلاميذ،ووجد أيضاً أن ترتيب المقاعد في صفوف أو دوائر لا يؤثر في عملية الاتصال، ولكن الشيء الهام هو أن يشارك جميع التلاميذ في نشاطات الدرس وإلا يكون المعلم منشغلاً في مناقشة مجموعة من التلاميذ ويترك البقية يقومون بنشاطات غير منتمية لموضوع الدرس، وأشارت الدراسات إلى أن أفضل طرق الاتصال التي يمكن أن يوظفها المعلم هي تلك التي تتضمن طرقاً تظهر مشاركة جميع الأفراد وتشعرهم بالحرية في المساهمة في طرح الأفكار والأسئلة والنقد والتوصل إلى الاستنتاجات.

فقد أدت التطورات والتغيرات التي حدثت على نظريات الاتصال إلى ظهور أنماط مختلفة من شبكات الاتصال الصفي ويمكننا تلخيص هذه الأنماط كما يلي:

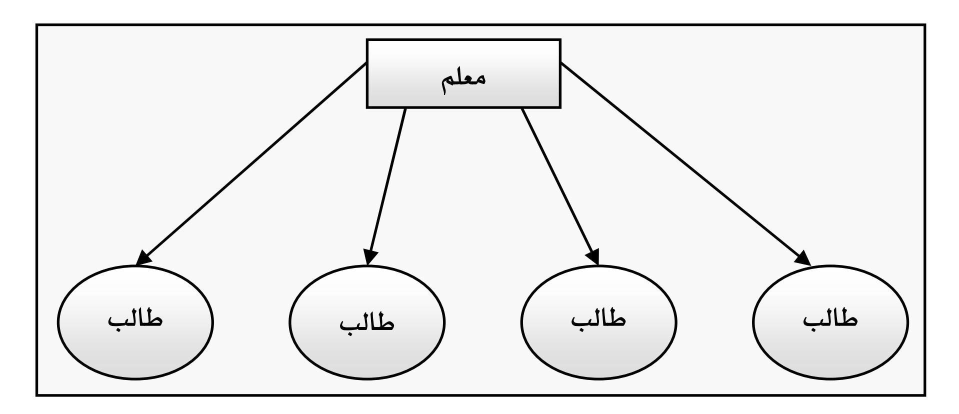
- **النمط الأول** [1].

يوضح الشكل التالي النمط الذي يمثل عملية الاتصال بين المعلم وتلاميذه، وهو اتصال رأسي فقط أي من المعلم إلى التلاميذ، حيث دور المعلم مرسلاً ودور الطالب مستقبلاً.

---

(1) محمد، فارعة حسن، المعلم وإدارة الفصل، 1985 .


شكل نمط الاتصال الرأسي (الأول)

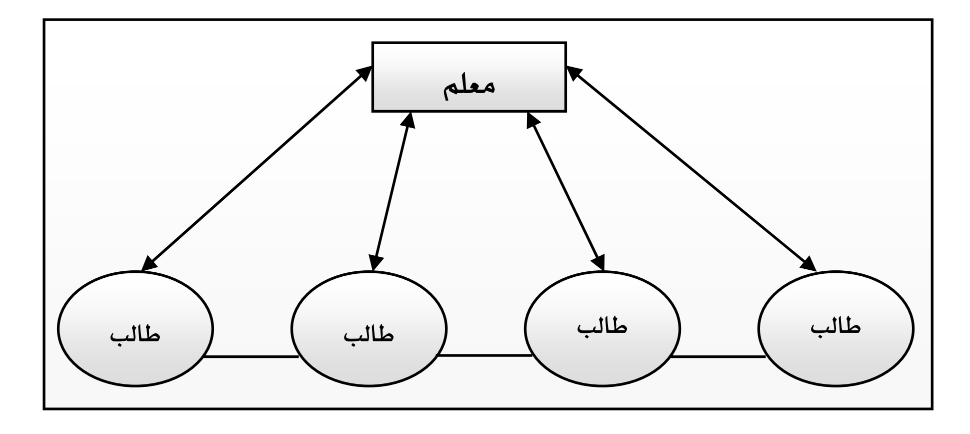



ويعد هذا النمط أقل أنماط الاتصال فاعلية حيث يكون موقف الطالب سليما، وهو يشير إلى النمط التقليدي في عملية التدريس الذي يجعل المعلم المصدر الوحيد للمعرفة وحصيلة التعلم في هذا تنحصر غالبا في الحقائق والمعارف التي يقدمها المعلم لتلاميذه.

- **النمط الثاني:**

ويعد هذا النمط أكثر تطورا وفاعلية من النمط السابق، إذ يكون الاتصال من المعلم إلى الطالب وبالعكس.

**شكل نمط الاتصال الثاني**

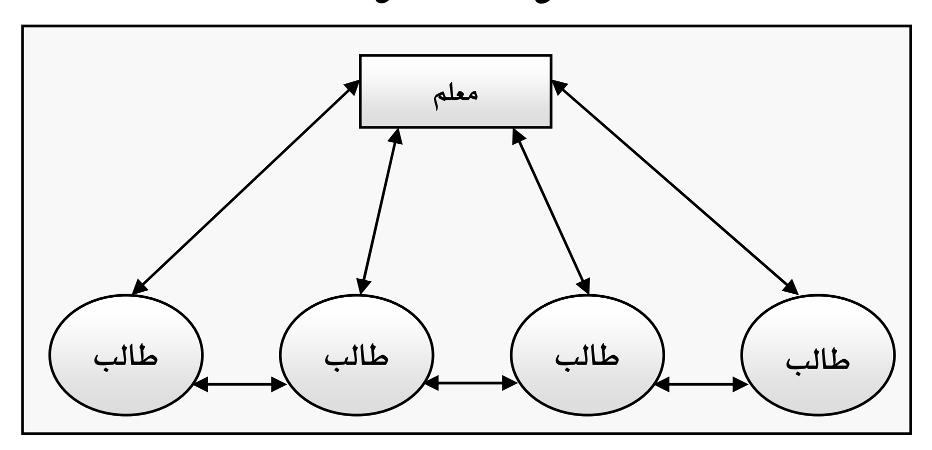



وفي هذا النمط يبقى المعلم هو مصدر المعرفة الأساسي، ويتيح هذا النمط للمعلم فرصة الحصول على تغذية راجعة عن مدى تحقق الأهداف التي يسعى لتحقيقها، ولكن هذا النمط لا يهتم بعملية التفاعل بين التلاميذ.

- **النمط الثالث:**

وهو أكثر تطورا وفعالية من النمطين السابقين.

**شكل نمط الاتصال الثالث**

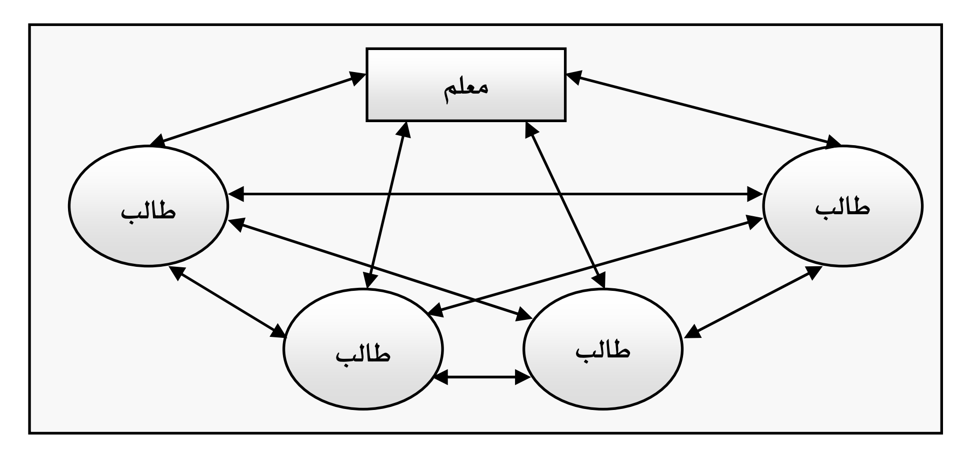



في هذا النمط من الاتصال تلاحظ انه يعطي فرصة للتلاميذ ان يتفاعلوا بعضهم مع بعض، ولا يكون فيه المعلم هو المصدر الوحيد للتعلم يتيح هذا النمط فرصة للتلاميذ أن يتعلموا بعضهم من البعض، وان يتبادلوا الخبرات التي قد يكونوا قد حصل عليها من مصادر متعددة للمعرفة كالتلفزيون أو الرحلات أو البيت.. ونلاحظ أن هذا النمط لا يهتم فقط بتزويد التلاميذ بالمعرفة بل يسمح لهم بالتعبير عن آرائهم والتدرب على طرح الأسئلة والأفكار الجديدة ومناقشتها فيما بينهم ومع معلمهم، مما يؤدي إلى نمو شخصيات متكاملة قادرة على التكيف مع الحياة بصورة أفضل، كما نلاحظ الشكل أن قنوات الاتصال بين التلاميذ محدودة.

- **النمط الرابع [1]:**

يعتبر من أكثر أنماط الاتصال انفتاحا.

**شكل نمط الاتصال الرابع**




الذي يظهر في الشكل أن قنوات الاتصال مفتوحة بين جميع التلاميذ وبين معلمهم، فكل تلميذ في الصف قادر على الاتصال بمعلمه وبأي تلميذ آخر في صفه، ويلاحظ إن هذا النمط يعطي فرصة لجميع التلاميذ للمشاركة في عملية التعليم والتعلم وهو بذلك يمكن التلميذ من نقل أفكاره إلى جميع التلاميذ في صفه.

ومن الانتقادات التي وجهت لهذا النمط هي صعوبة تطبيقه، حيث يتطلب ذلك مهارة ودراية كبيرة من المعلم وفهم جيد من قبله لأهداف المنهاج، حتى لا تبقى مركزة على الكتاب المدرسي وما يحتويه من تدريبات ومسائل وموضوعات، ونستطيع القول بان هذا النمط يمكن استخدامه في الصفوف المفتوحة بصورة أكثر فاعلية.

❖ **العوامل المؤثرة في عملية الاتصال**

لكي تحقق عملية الاتصال الأهداف المنشودة فانه لابد إن تتوافر مجموعة من الظروف والشروط المناسبة لحدوث اتصال فاعل ومن هذه الشروط:

- وحدة اللغة: أي وجود لغة مشتركة بين أطراف عملية الاتصال، واللغة لا يقصد بها فقط اللغة المحكية أو المسموعة بل قد تكون مكتوبة أو

(1) جامعة القدس المفتوحة، مصدر سابق، ص182 .

حركات أو إيماءات، فإذا كانت اللغة واضحة فان ذلك يسهل فهم مضمون الرسالة من قبل المستقبلين لها بحيث يفهم المعنى نفسه الذي قصده المرسل.

- وضوح الهدف لكل من المرسل والمستقبل.
- تبادل الآراء بين المرسل والمستقبل بحيث لا يبقى أحدهما مرسلا والآخر مستقبلا.
- وجود قنوات اتصال متعددة يمكن عبرها الرسالة، كأن تكون لغة محكية أو مكتوبة أو نقل رسالة من خلال جهاز أو أدوات ومواد تعليمية متنوعة.
- توافر الجو النفسي والاجتماعي الذي يشجع عملية الاتصال.
- توافر الدافعية التي تعمل على استمرار عملية الاتصال إلى ظان تتحقق الأهداف.
- توافر المقدرة لدى المعلمين على تنظيم عملية الاتصال.
- قدرة المعلم على استخدام أساليب التعزيز المتنوعة.

# الوحدة الخامسة
# أنواع الاتصال ومستوياته ومعوقاته

- **الاتصال الذاتي.**
- **الاتصال الشخصي.**
- **الاتصال الجمعي – المجتمعي.**
- **الاتصال التنظيمي:**
- **مستويات الاتصال.**

**أ. حسب قناة الاتصال:**

- الاتصالات الرسمية.
- الاتصالات غير الرسمية.

**ب. حسب اتجاه الاتصال:**

- الاتصالات الهابطة – النازلة.
- الاتصالات الصاعدة.
- الاتصالات الأفقية.

**ج. حسب عدد الأفراد في عملية الاتصال:**

- الاتصالات الفردية.
- الاتصالات الجماعية.

**د. حسب أسلوب الاتصال:**

- الاتصال الشفوي.
- الاتصال الكتابي.
- الاتصال المصور.
- الاتصال الجسدي أو اللغة الصامتة.

- **شروط ووسائل جعل الاتصال فعّال.**

❖ **أنواع الاتصال:**

**لقد كتب الكثير عن أنواع الاتصال، ولكن المصادر في هذا المجال لم تتفق على تصنيف واحد للأنواع المختلفة للاتصال. وبشكل عام سوف نتحدث عن الأنواع الرئيسية التالية:**

- الاتصال الذاتي.
- الاتصال الشخصي (بين فرد وآخر).
- الاتصال الجمعي.
- الاتصال التنظيمي.
- الاتصال الجماهيري.

**ويضيف بعضهم إلى هذه الأنواع ما يلي:**

- الاتصال الروحي ويتم مع الخالق عز وجل.
- الاتصال الثقافي، والاتصال عبر الثقافات.

# الوحدة الخامسة
# أنواع الاتصال ومستوياته ومعوقاته

❖ **الاتصال الذاتي:** Interpersonal Communication:

يحدث داخل الفرد، حينما يتحدث الفرد مع نفسه. وهو اتصال داخل عقل الفرد ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته، وفي هذه الحالة يكون المرسل والمتلقي شخصاً واحداً. فالفرد قد يناقش مع نفسه ما إذا كان سيقرأ أو لا يقرأ كتاباً من الكتب، أو يشاهد برنامجاً في التلفزيون أو يسمع حديثاً في الراديو. ويتمثل هذا الاتصال في الشعور والوعي والتخيل والتفكير وغير ذلك من العمليات النفسية الداخلية[1].

ويبحث الاتصال الذاتي في الإنسان وكيف يشعر ويفكر، وكيف يستقبل المعلومات والرموز عبر الحواس الخمس، ويحللها ويفسرها، وكيف يترجم الخبرات إلى معان، وكيف يستجيب لكل ذلك. فالاتصال الذاتي يسهم في تعريف الإنسان بذاته مفكراً ومتصلاً ومشاركاً الآخرين في مشاعرهم وأفكارهم، فهو أساس كل اتصال. ومعرفته وفهمه يساعدان في فهم العملية الاتصالية بمختلف مستوياتها.

وقد قام علماء الاتصال عدداً من النماذج التي تبين عملية الاتصال الذاتي، لعل من أهمها النموذج الذي يشير للإنسان "كمركز لتنسيق المعلومات" الذي ينظر إلى الفرد باعتباره "مستودعاً للمعاني" تم بناء ذلك المستودع من الاستجابات على التجارب السابقة، وهذا المفهوم مشابه – إلى حد ما – لبنك الذاكرة في الحاسوب. وهذا التنسيق للمعلومات هو ظاهرة فردية، لأن كل فرد لديه تجاربه السابقة الفريدة، ومدركاته عن الحاضر، وتوقعاته عن المستقبل.

كما يمكننا القول إن اتصال الفرد مع ذاته جزء هام ومكمل لعملية الاتصال الإنساني التي يمارسها الإنسان السوي دائماً منذ بداية إدراكه وحتى نهاية إدراكه. وبتوضيح أكثر إن اتصال الفرد مع ذاته وما يتضمنه من عمليات نفسية من إدراك وتخيل وشعور وتفكير وتكوين معان... الخ يشكل بداية

[1] أبو إصبع، صالح وزميله، الاتصال والعلاقات العامة، ص21 .

وأساس اتصاله مع الآخرين وجهاً لوجه ومع تعامله مع وسائل الاتصال الجماهيرية [1] وقد حظي هذا النوع من الاتصال باهتمام علماء النفس بشكل واضح، حتى ان بعضهم أطلق عليه مصطلح (حديث النفس).

❖ **الاتصال الشخصي: Interpersonal Communication:**

ويتم هذا النوع من الاتصال بين شخصين أو أكثر وجهاً لوجه (Face to Face) ولهذا يسمى أيضاً (الاتصال الوجاهي). وهو في إطاره العام يمثل أشكالاً مختلفة من المقابلات واللقاءات الشخصية بين اثنين أو أكثر بشكل مباشر دون اللجوء إلى استخدام وسائل الاتصال المختلفة. وهذا النوع من الاتصال يحدث يومياً، ويمكن أن يكون بين الأفراد أنفسهم أو بين الأفراد والآلة، كما يحدث في الاتصال بين الفرد والحاسوب أو بين السائق وإشارة المرور [2].

ويمتاز الاتصال الشخصي بما يلي:

- توافر فرصة حدوث الاتصال في اتجاهين من المرسل إلى المستقبل وبالعكس.
- حدوث رد فعل أو تغذية مباشرة في الموقف.
- إمكانية سيطرة وتحكم المرسل على عملية الاتصال.
- إتاحة فرصة التأكد من فهم الرسالة.
- التعرف على عوائق ومشكلات الاتصال.
- قد يؤثر على السلوك لدى المرسل والمستقبل.
- له فاعلية أكبر في مواجهة المعارضة من قبل المستقبل وجمهور المستقبلين.

وقد بينت بعض الدراسات العلمية في هذا الميدان ضرورة توافر بعض العوامل التي تلعب دوراً في زيادة فاعلية الاتصال الشخصي ومن بينها.

- يفضل الناس الاتصالات الشخصية مع نظرائهم من حيث العمر والمستوى الثقافي والأكاديمي والاجتماعي.
- يلعب الشعور بصدق المرسل وخبراته دوراً مهماً في مجال إيصال المعلومات والإقناع والتأثير في الجمهور.

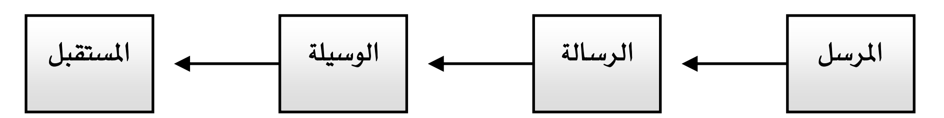
---

([1]) نفس المصدر، ص 21 .

([2]) بغدادي، رضا محمد، تكنولوجيا التعليم والإعلام، ص29 .

- يؤدي التقارب دوراً هاماً في الاتصال الشخصي سواء كان التقارب مادياً او جغرافياً (المسافة بين المرسل والمستقبل) أو كان التقارب اجتماعياً.
- تلعب الأسرة دوراً رئيسياً وهاماً في عملية الاتصال الشخصي عند الأفراد وخاصة في مراحل الطفولة.

**وهناك العديد من** النماذج التي توضح عملية الاتصال الشخصي ومن بينها نموذج (برلو Berlo) الذي يتكون من أربعة عناصر هي: المرسل والرسالة والوسيلة والمستقبل.




**نموذج برلو Berlo للاتصال الشخصي بين فردين**

ويقول **(برلو Berlo)** أننا نتصل لكي نؤثر في الآخرين. ولا يوجد اتصال بدون هدف.فلابد للاتصال الشخصي لكي يكون مؤثرا ان يكون هدفه واضحا ومحددا مسبقا ، وإلا فشل الاتصال. ويتوقف نجاح الاتصال الشخصي على المهارات المرسل واتجاهاته نحو نفسه ونحو رسالته ونحو الجمهور. ويجب على المرسل ان يفهم وسيلته الاتصالية وان يتقن اللغة والإقناع.[1]

وللاتصالات الشخصية أو الفردية أهمية كبيرة في الإدارة لا تقل عن أهمية الاتصالات التنظيمية ، لذلك يتميز الإداري الناجح والمتميز بإتقانه الاتصالات الفردية والتنظيمية. فمن طبيعة العمل الإداري نقل المعلومات وتبادلها على مستوى المنظمة وكذلك على المستوى الفردي من خلال المقابلات والاجتماعات والمناقشات وزيارات العمل وإبرام الاتفاقيات وحل النزاعات.

وللاتصالات الشخصية مكونات وأساليب يفضل مراعاتها ، وخاصة في المواجهات (وجهاً لوجه) وهي: التحدث، والاستماع، والسؤال. فعندما يعبر الشخص عن فكرة عن طريق نقل الرسالة بالحديث. يستقبل الجمهور أو الشخص المقابل هذه الفكرة ويقوم بتفسيرها وفهمها ، ويتأثر فهم وتفسير الرسالة بعدة عوامل منها إدراك الشخص المستقبل وخبرته وشخصيته ، وحالته النفسية والعقلية إلى جانب عوامل أخرى. لذلك على المتحدث أن ينقل الفكرة أو

---

(1) أبو إصبع، صالح وزميله، الاتصال والعلاقات العامة، ص25- 26 .

الرسالة مستخدماً رموزاً وكلمات تؤدي إلى فهم واضح لدى المستقبل، بالمقابل يقوم الشخص أو الجهة المستقبلة بإعطاء تغذية راجعة للمرسل عن درجة فهم الرسالة المنقولة أو عدم فهمه [1].

**إن عملية الاتصال عملية تبادلية بين المرسل والمستقبل**، ويتم التبادل بشكل دائري وأن عملية التغذية الراجعة تعطي فرصة لتصحيح وتعديل الأخطاء الممكنة في فهم ونقل الرسالة. وبذلك يقوم المرسل باستخدام كلمات أو إعادة صياغة الرسالة. كما يلعب الإزعاج دوراً مهماً في فهم الرسالة. والإزعاج هو أي **نؤثر من** المحيط قد يؤثر على حسن نقل الفكرة أو الرسالة للشخص المقابل، او يؤثر على فهم المستقبل لتلك الرسالة.

ومن **المهارات الأساسية في** عملية الاتصالات الشخصية، عملية الاستماع، فمن أجل فهم واضح وفعال يجب على الشخص المستقبل الاستماع الجيد والذي يتضمن الانتباه لكافة الإشارات والكلمات الصادرة عن الطرف المقابل، وذلك ليتمكن المستقبل من فهم الرسالة بشكل سليم ويقوم بالتغذية أو الرد السليم. فمن العادات السيئة أن ينافس الطرف المستقبل الطرف المرسل على التحدث بدل أن يقوم بحسن الاستماع. وتدل الدراسات على أن 75٪ من الاتصالات الشفوية يتم إهمالها أو فهمها خطأً [2].

إن حسن الاستماع والقدرة على فهم الرسالة الحقيقية أو الفكرة الأساسية هي ما يسمى **بالأذن الثالثة**. ففي أحيان كثيرة يقوم الطرف المقابل (المرسل) بالحديث الكثير والثرثرة أو الاستطراد بالكلام. ودور ما يسمى بالأذن الثالثة هنا الاستماع واختيار ما هو مهم من خلال الكلام الكثير. وتدل الدراسات والأبحاث أن الإداريين يمارسون الاستماع أكثر من الكلام، حيث يقضي الإداريون 42٪ من وقتهم كمستمعين و 32٪ من وقتهم كمتحدثين [3].

❖ **الاتصال الجمعي: Group Communication أو الاتصال المجتمعي Societal Communication:**

ويتم هذا النوع من الاتصال بين شخص ومجموعة محددة أو صغيرة أو مألوفة بشكل مباشر. وتتصف المجموعة الصغيرة عادة بأن أفرادها غالباً ما

---

(1) الفاعوري، رفعت، الاتصالات الإدارية، ص12.

(2) Boton, R, people skills , 1987 .

(3) Maude, B, Communication at Worrk,1977.

يتقابلون ويتباحثون في الأمور المختلفة، ولديهم معايير ومصالح مشتركة، على الرغم من أن لكل واحد منهم أهدافه الخاصة التي يسعى إلى تحقيقها. ويتمثل الاتصال الجمعي بالطرق التالية:

**الدروس والمحاضرات.**

- الخطب في المناسبات المختلفة.
- الندوات والمؤتمرات.
- اللقاءات الجماعية والاجتماعية والحفلات الاجتماعية.
- برامج التدريب.

ويبدو أن التمييز بين الاتصال الجمعي والاتصال الجماهيري ما يزال غير واضح إلى حد كبير. وما يزال الفارق بينهما يكمن في عدد الأشخاص الذين يشاركون في عملية الاتصال.

❖ **الاتصال التنظيمي: Organization Communication:**

يتم هذا النوع من الاتصال باستخدام وسائل قنوات الاتصال المختلفة بشكل فعال داخل المنظمات والمؤسسات لمساعدتها في تحقيق أهدافها التنظيمية. وتزداد أهمية الاتصال التنظيمي في المؤسسات والمنظمات التي تسعى إلى تعميق صلاتها بالجمهور وتوفير مناخ فاعل للاتصال معهم. خاصة وأننا نعيش عصر المؤسسات، حيث تعمل المؤسسة كنظام اجتماعي مفتوح لنقل الرسائل والمعلومات من وإلى جمهورها.

ويغلب على الاتصالات التنظيمية أسلوب الاتصال الشخصي أو المواجهي (وجه لوجه)، سواء أكان الاتصال الشخصي ثنائياً كالحوار والمحادثة بين الزملاء في العمل. او مع المدير، أو كان الاتصال جماعياً من خلال اللقاءات واجتماعات الأقسام.

**أما الرسائل التي تستخدمها المؤسسات والمنظمات فهي:**

الاتصال المواجهي، الهواتف، البرقيات والتلكس والفاكس، الرسائل والإنترنت والبريد الإلكتروني، وسائل الاتصال الجماهيري والإشاعة.

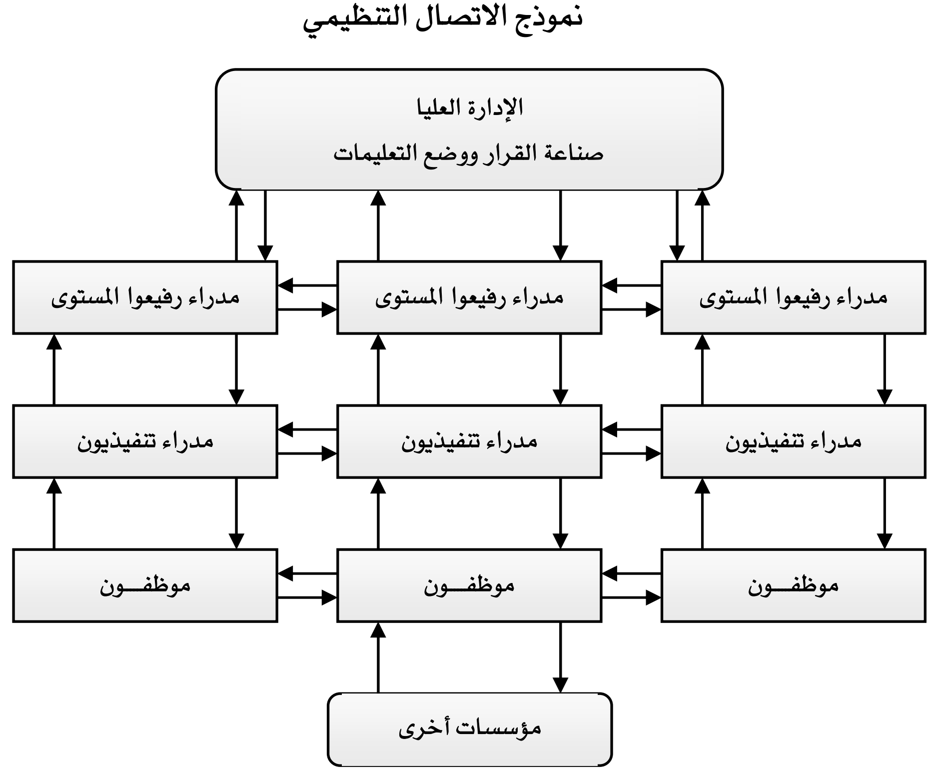
وقد اختلف الباحثون في تحديد تسميات لأشكال الاتصال التنظيمي، غير أنهم اتفقوا في كثير من الحالات على تحديد هذه الأشكال واتجاهاتها مع اختلاف تسمياتها. وبالنظر إلى السلوك الاتصالي في داخل المؤسسة عبر نموذج

الاتصالي المعروف: من يتصل مع من، حول ماذا، وبأي تأثير، ومع الأخذ بالاعتبار درجة تكرار الاتصال، نستطيع أن نميز بين أشكال مختلفة للاتصال المؤسسي واتجاهاته (Emmert & Donaghy, 1981: 304).

يرى (hage 1974: 51) أن هناك شكلين رئيسيين للاتصال التنظيمي: الاتصال المبرمج Scheduled Communication والذي يتضمن نشاطات روتينية على الأغلب مخطط لها. ويشير إلى أن الاتصال المبرمج يشمل: اجتماعات لكل الموظفين، واجتماعات للجان المؤسسة بأسرها، واجتماعات الدوائر أو الوحدات، واجتماعات الإنتاج والمعالجة، ويؤكد أن اجتماعات الموظفين واللجان، تقع ضمن ما يعرف بالاتصال المتداخل Interdependently Communication. اما الشكل الثاني فهو الاتصال غير المبرمج Unscheduled Communication. والذي يتضمن نشاطات روتينية، وعلى الأغلب غير مخطط لها، ويندرج تحت هذا الشكل الاتصالي اللقاءات غير الرسمية وغير المحددة سلفاً بين الموظفين حول نشاط تنظيمي معين، ربما تم تأسيسه حديثاً.

وقد ميز (Emmert & Donaghy, 1981: 304) بين شكلين أساسيين للاتصال داخل المؤسسات: الاتصال الرسمي Formal Communication والاتصال غير الرسمي بشبكات الأدوار والمراكز. فخصائص البنية الرسمية كالمراكز، والدور، والسلطة، والقوة، تلعب دوراً أساسياً في المؤسسة ولهذا نتج عنها ما يسميه علماء الاتصال بأنماط الاتصال العامودي Vertical، والاتصال الأفقي Horizantal. ويشير Pace,1983:39 إلى أن الاتصال الرسمي يأخذ الاتجاهات التالية:

### نموذج الاتصال التنظيمي




❖ **الاتصال الجماهيري**: Mass Communication:

وهو ذلك النوع من الاتصال الذي توجه فيه الرسائل إلى جماهير واسعة من المستقبلين، ويشير مصطلح الاتصال الجماهيري إلى تلك العمليات التي تقوم بها هيئات ومؤسسات كبيرة تستخدم الأجهزة والآلات التي يمكن بواسطتها إنتاج الرسائل العامة ونقلها إلى جماهير غفيرة متعددة.

ويمكن تعريف قنوات الاتصال أو التأثير الجماهيري بأنها القنوات التي يتجه الاتصال من خلالها في نفس الوقت إلى مجموعات ضخمة وغير متجانسة من الجمهور المستهدف وعلى نطاق جماهيري دون أن يكون هناك نوع من المواجهة المباشرة بين المصدر والجمهور. وعلى هذا الأساس فان أية وسيلة يمكن استخدامها في نطاق قناة الاتصال الجماهيري تعتبر وسيلة جماهيرية كالراديو والتلفزيون والصحف والسينما والكتيبات واللافتات والملصقات وغيرها.

وتعتمد وسائل الإعلام الجماهيرية على تكنولوجيا متقدمة (مثل الطباعة ومحطات الإذاعة والتلفزيون واستيديوهات التسجيل... الخ) وغالبا ما تكون

تحت سيطرة الحكومات أو الهيئات والمؤسسات الإعلامية الضخمة ، ومن ثم فان المصدر هنا ليس شخصا وإنما مؤسسة.

(للمزيد من المعلومات حول الاتصال الجماهيري ارجع إلى الوحدة الخاصة به).

**وتصنف أنواع الاتصال كذلك على النحو التالي:**

1. الاتصال بالرموز أو الاتصال غير اللفظي.
2. الاتصال الشفوي أو الاتصال اللفظي.
3. الاتصال الكتابي.

❖ **الاتصال بالرموز(الاتصال غير لفظي)Non_verbal,communincation**

يطلق على هذا الاتصال (اللغة الصامتة) وهو من أقدم أنواع الاتصال وذلك لان الإنسان عندما بدأت الحياة الأرض لم يكون يعرف الكلام لذلك عندما أحس بحاجته الطبيعية إلى الاتصال بأخيه الإنسان لم يكن أمامه سوى استخدام رموز معينة كوسيلة لإيصال رسائله (المعلومات) إلى الأفراد ضمن العائلة أو القبيلة ، وكوسيلة للتفاهم بين الأفراد والجماعات آنذاك.

**والرمز** هي مجموعة إشارات منظمة تتطلب وجود جهازين عند الإنسان: الجهاز المحرك، والجهاز الصوتي، وبعبارة أخرى، فان اللغة تعتمد بوصفها أداة تعبير على الحركة أو الكلمة ، ويتم استقبال هذين النظامين بحواس اللمس والنظر والسمع مجتمعه أو منفردة. فالتواصل هنا ، هو إذن رمز ، كالحركة والصورة ، يعتمد على اللسان واليد ، ويتم استقباله باستخدام الحواس كاللمس والنظر والسماع، مجتمعه أو منفردة. زفي الاتصال الرمزي يعتمد الإنسان في بث الإشارة واستقبالها على الإمكانات التي إتاحتها له الطبيعة أو على الأقل بعض الأدوات البدائية كالدخان مثلا.

وقد اهتدى الإنسان إلى طرائق ووسائل أخرى في تجسيد الرمز ، ومن وسائل الاتصال الرمزي التي استخدمها الإنسان قديما لبث وتلقي الرسائل الاتصالية: الإشارات باليد ، الإيماءات ، الصراخ، تعابير الوجه ، الدخان، وقرع الطبول وما شابه ذلك. ومهما تكن فاعلية هذا النوع من الاتصال فانه قصير المدى من حيث المسافة التي يمكن إن يغطيها بين نقطة الإرسال ونقطة الاستقبال، إضافة إلى انه ينتقل إلى مرحلة أكثر تقدما وهي مرحلة استخدام الكلمة المنطوقة في التفاهم بينه وبين أخيه الإنسان.

**ويصنف هاريسون [1] الإشارات غير اللفظية على النحو التالي:**

1. شفرات أو رموز الأداة مثل حركات الجسد(تعبيرات الوجه، حركات العيون، الإيماءات..... الخ) وشبه اللغة مثل: الضحك، نوعية الصوت المستخدم، الخ).
2. الشفرات أو الرموز الاصطناعية مثل استخدام الملابس المعينة أو مستحضرات التجميل أو الأشياء الفنية، والرموز المعبرة عن مكانة الإنسان وغيرها.
3. الشفرات أو الرموز الإعلامية كأن يبرز المحرر الصورة بطرق عدة أو بألوان مختلفة، أو إن يختار المخرج لقطة قريبة أو لقطة طويلة أو يضيف الموسيقي والمؤثرات الصوتية.
4. الشفرات أو الرموز الظرفية من خلال استخدام الوقت والزمان، أو من خلال ترتيب المتصلين والأشياء حولهم. مثال ذلك إن تترك شخصا ينتظرك لفترة طويلة، أو أن تجلس بعيدا عن شخص تعرفه أو لا تنظر إليه خلال الجلسة.

**وبشكل عام فان الرموز غير اللفظية التي تستخدم في الاتصال تقع ضمن الفئات التالية:**

- الرموز الصورية مثل الصور والخرائط والرسومات.
- الرموز الصوتية مثل الموسيقى والضحك وقرع الطبول.
- الرموز الحركية مثل حركات اليد والرأس والعين واليد وصور الأفلام المتحركة وغيرها.
- الرموز اللونية مثل استخدم الألوان في الصحافة والسينما وحتى في الملابس.

ومن مميزات الاتصال الشفوي انه يوفر سرعة الاتصال والتفاعل مع فرصة فورية للتغذية الراجعة، كما انه غير مكلف مقارنة مع غيره، ويقدم الفرصة للمرسل وللمستقبل للتعرف على بعضهم البعض بشكل مباشر وخاصة على الجوانب الشخصية التي لا يستطيع نقلها الاتصال الكتابي مثلا.

---

[1] Harrison,Randall.Non-Verbal Communicaton, p. 94

❖ **الاتصال الشفوي:Verbal communication**

وهو الاتصال الذي يتم من خلال استخدام اللغة المنطوقة أو الشفوية (الكلام) في توصيل الرسالة أو المعلومات إلى المستقبل وغالباً ما يتم ذلك وجهاً لوجه، ويسمى أيضاً الاتصال اللفظي. ويأتي ضمن هذا النوع من الاتصال:

- الاتصال بين شخصين.
- الاتصال داخل الجماعة.
- الاتصال بين الجماعات.
- الاتصال العام مع الجمهور.

وقد جاء هذا النوع من الاتصال، والذي يعتبر مرحلة متطورة في مجال الاتصال مقارنة مع النوع الأول من الاتصال، عندما بدأ الإنسان باستخدام الكلام بدل الإشارات والرموز في التفاهم بين الأفراد والجماعات وفي تناقل الأفكار. إن الاتصال الشفوي يتمثل في الطريقة التي يتوخاها الناس لنقل المعلومات من بعض إلى بعض، معتمدين على إمكانيات الكلام والسماع والنظر. والاتصال الشفوي، وهو نمط من أنماط الاتصال التقليدي، لم يكن سمة من سمات شعوب الأرض قبل اختراع الكتابة والطباعة، بل أنه ما يزال مألوفاً ومستخدماً في الكثير من الحالات. فالمسرح الشعبي الذي نستطيع أن نجده في كثير من البلدان هو نوع من أنواع الاتصال الشفوي، وكذلك القصاصون الرُحّل والشعراء في الماضي.

وهذا النوع من الاتصال هو أصلي وقد وجد منذ أن وجد الإنسان، وهو ليس مقصوراً على قوم دون قوم، ولا على قارة دون أخرى، ولا على حضارة دون غيرها فهو بالتالي ظاهرة إنسانية شاملة. ويقوم الاتصال الشفوي على أساس الصلة المباشرة بين المرسل والمستقبل، فمرسل الرسالة ومستقبلها يتواجدان في مكان واحد، ومن ثم فإن جميع حواس الإنسان تشارك في العملية الاتصالية. فالمرسل يعتمد اللغة المتعارف عليها... فهو ينظم الكلمات والجمل ويصوغ المعاني ولكنه في الوقت نفسه يتعمد وسائل تعبيرية أخرى كحركة اليد ونظرة العين.

والاتصال الشفوي لا ينحصر في نمط واحد، إنما هو متعدد الأوجه، فبمقتضى درجة التعقد للمجتمع الواحد يكون أسلوب الاتصال بين أفراده. وطبيعي أن تكون عملية الاتصال أكثر تعقيداً في مجتمع كبير العدد، متعدد وسائل الإنتاج، متصل بثقافات أخرى، منها في مجتمع أفراده معدودون

وإنتاجية واحد ومنغلق على ذاته. وبصورة عامة فهناك نوعان رئيسيان من أنماط الاتصال الشفوي هما:

أ. الاتصال البسيط الذي يتم ين شخصين أو أكثر، ووظائفه الإخبار والتكوين والرفاهيه، ويتم في الشارع والمقهى وغيرها في المدينة.

ب. الاتصال المركب وهو الذي يجمع جمهوراً من الناس قصد تزويدهم بالأخبار والمعلومات كما هو الحال في الخطابة – أو ترفيههم جماعياً كحلقات الرقص والغناء التي تقام في المواسم والمناسبات.

مع هذا كله فإن للاتصال الشفوي حدوداً لا يمكن أن يتعداها. إذا كان المرسل و المستقبل في مكان واحد يوفر للاتصال فرصة للنجاح أكثر حظاً. فإنه في الوقت نفسه يجعل الاتصال الشفوي محدوداً، ذلك لأن اعتماد الإنسان على الأدوات الطبيعية كاللسان والأذن والعين يجعل رسالته الاتصالية لا تذهب أبعد مما يمكن أن يذهب إليه الصوت العالي والسماع المرهف والنظر الحاد. ويضاف إلى محدودية المكان أو المسافة، محدودية الزمان. فما لم يوجد شخصان في آن واحد وفي مكان واحد فإن عملية الاتصال الشفوي لا يمكن أن تتحقق. ومهما قيل عن محدودية الاتصال الشفوي فإن له مزايا عديدة يمكن إجمالها كما أوردها عليش [1] في الآتي:

1. الاقتصاد في الوقت والسرعة في الأداء.
2. أفضلية مواجهة المواقف وجهاً لوجه وبالتالي تيسير عملية المشاركة في الفهم والمشاعر.
3. خلق جو من الألفة والصداقة وروح التعاون في العمل.
4. تشجيع توجيه الأسئلة والإجابة عليها.
5. زيادة درجة التعليم والمعرفة بأحوال ظروف العمل والعاملين في المؤسسات عن طريق تيسير الكشف عن بواطن الأمور وتوضيح ما خفي منها.
6. إزالة المعوقات وكشر حدة الحواجز بين التخطيط والتنفيذ وبين الرئيس والمرؤوس.
7. ممارسة الديمقراطية في العمل وتعود المرؤوسين على تحمل المسؤولية.
8. التدريب على المصارحة في المناقشة.

---

([1]) عليش، محمد ماهر، الاتصالات، ص 142

9. تهيئة فرصة المشورة المشتركة في العمل بخاصة في الأمور والقضايا المستعصية.
10. تنقية جو العلاقات الإنسانية من شوائب سوء الفهم والظن.

**ويرى** (Glueck) **أن المدراء يفضلون الاتصال شفهياً إلى حد ما للأسباب التالية:**

1. كونه أسرع من الاتصال الكتابي.
2. كونه يستخدم الكلمات غير اللفظية والتي تشعر من خلالها المدراء أنها تساعدهم على الاتصال بسهولة أكبر من الاتصالات الكتابية.

❖ **الاتصال الكتابي: Written:**

يعبر عن الاتصال الكتابي بالاتصال غير الشخصي، ويعتمد على الكلمات والألفاظ اللغوية المكتوبة لا المنطوقة وذلك في صياغة مضمون الرسالة التي توجه إلى مستقبليها أفراداً أو جماعات، ويعود ظهور هذا النوع من الاتصال إلى تاريخ اختراع الإنسان للكتابة حوالي 4000 سنة قبل الميلاد على أيدي السومرين في العراق وبالتالي ظهور المدونات كوسائل من وسائل نقل وتلقي المعرفة الإنسانية بين الأفراد والجماعات. إن الكلمة المكتوبة تختلف عن الألفاظ المنطوقة وكلاهما يختلفان عن الإشارات والرموز غير المنطوقة بوصفها تعبيرات الوجه، والإيماءات أو الصراخ، وإذا كانت الكلمات المنطوقة لا تلتزم في بعض الحالات بالتسلسل أو إحكام الصياغة الدقيقة، فإن الكلمة المكتوبة على النقيض من ذلك. فهي تتبع أساليب منظمة وتسير وفق تسلسل وترتيب متتابع.

ويعد **اختراع الكتابة** وتقدمها التدريجي من أهم الخطوات التي خطاها الإنسان في انتقاله إلى المدينة، بل هي أخطر الأمور في تطوره الاجتماعي. فما لا شك فيه أنه يمكن اعتبار بداية ظهور الكتابة فاصلاً يحدد بداية التاريخ، وقد هيأ ظهورها للإنسان إمكانية تسجيل المعرفة ونقلها، واستطاع الناس بذلك أن يوصلوا أفكار بعضهم إلى البعض الآخر وأصبح التفكير الإنساني في عملية جماعية متصلة ومستمرة تستطيع فيها العقول أن تتفاعل الواحد منها مع الآخر في سبيل ازدياد المعرفة. وفي القرن الخامس عشر حدث تطور كبير جداً في ميدان الاتصال الكتابي وهو اختراع الطباعة التي أحدثت ثورة في دنيا الاتصال. ونتيجة لذلك ازداد الإنتاج الفكري حجماُ وسهلت عملية إيصال هذا النتاج إلى نقاط بعيدة تتعدى الحدود الإقليمية للمكان الذي يوجد فيه المرسل. ومن أبرز وسائل الاتصال الكتابي الصحف والمجلات والكتب وغيرها من المطبوعات.

ويوفر **الاتصال الكتابي** العديد من الفوائد منها: أنه يوفر لنا إمكانية التدوين، والحماية القانونية وكذلك نتمكن من تهيئة الرسائل وتوجيهها بشكل دقيق إلى جمهور القراء والمستمعين وذلك من خلال إرسالها إلى أكبر عدد ممكن. كما أن الاتصال الكتابي يشجع على التماثل بالسياسات والإجراءات وتقليل التكاليف في بعض الحالات. أما الضرر في الاتصال الكتابي فيمكن في العدد الكبير من الرسائل المكتوبة والتي تخلق كميات هائلة من الورق، كما ان الرسائل نفسها ربما تكون غير واضحة وهزيلة بسبب عدم كفاءة محرريها، إضافة إلى استغراقها وقتاً طويلاً لمعرفة فيما إذا كانت الرسائل قد استلمت وتم فهمها وإدراكها.

إن المشاكل العامة في الاتصال الكتابي هي أن الكتّاب يهملون مناقشة التقارير أو يخفونها ويكثرون من الإطناب في الكلام ويستخدمون قواعد لغوية ضعيفة وجمل ذات هياكل هزيلة، وعدم وضوح الحظ أحياناً. وقد اقترح كيث ديفز (Keith Davis) دليلاً يستخدم في تحسين الاتصالات الكتابية يتضمن الآتي [1]:

- استخدام كلمات وعبارات بسيطة.
- استخدام كلمات قصيرة ومألوفة.
- استخدام الضمائر الشخصية مثل (أنت).
- إعطاء توضيح وأمثلة: استخدام مخططات.
- استخدام جمل ومقاطع قصيرة.
- استخدام أفعال معروفة مثل: يخطط المدير.
- تحديد الأهداف المرسومة.
- توضيح الأخطاء منطقياً وبطريقة مباشرة.
- تجنب الكلمات غير الضرورية.

ويمتلك الاتصال الكتابي فائدة متبادلة كونه يوفر عملية التدوين للرسالة من ناحية ومن الناحية الأخرى أنه يحسن عملية الاستلام والتذكر ويؤثر في نقل الرسائل المعقدة لعدد كبير من الأفراد. إن عملية تفضيل الاتصالات الكتابية في الإجابة مهمة جداً وذلك يرجع إلى الأمور التالية:

---

(1) Davis.Keith.Human Behaviour at Work-Organizational Behaviour. New York.Megraw-Hill Book Compnay.1981.p.411

1. إمكانية صياغة الرسالة بشكل أولي والقيام بعملية التصحيح الممكنة.
2. إمكاني توضيح الأفكار الأساسية للمستقبل.
3. إمكانية التفكير بحرية وإتاحة الوقت لصياغة الرسالة.
4. إمكانية جعل الرسالة قصيرة ما أمكن والاستغناء عن الكلمات والأفكار غير الضرورية.
5. إمكانية استخدام خلاصة الصفحة الأولى من التقرير عندما تكون الرسالة طويلة وتتضمن نقاطاً رئيسية تشير بوضوح للمضمون.
6. إمكانية تنظيم الرسالة بعرض النقاط الرئيسية أولاً.
7. إمكانية إعطاء الرسالة عنواناً لنقل الموضوع بشكل واضح.
8. إمكانية استخدام كلمات بسيطة وجمل قصيرة واضحة.

ما دامت الكلمات هي الوسيلة الأكثر أهمية للاتصالات لذا يجب النظر إلى استخدامها بعناية. كما أن الكلمات تستخدم في الاتصالات المكتوبة والشفهية ومع أن الاتصالات الشفهية هي الأكثر استعمالاً فإن نظاماً متوازناً للاتصالات يجب أن يستخدم النوعين من مادة (الكلمات المسموعة والمكتوبة). وقد تقل الكفاءة بشدة إذا حاول مدير ما – مثلاً أن يقيم اتصالاته بمرؤوسيه بواسطة الكتابة فقط. والمسؤولون الذين نادراً ما يعقدون اجتماعاً ونادراً ما يستخدمون الهاتف سيمضون معظم أوقاتهم في كتابة المذكرات تاركين وقتاً قليلاً للأعمال الأخرى الأكثر أهمية وكذلك سيمضي المرؤوسين وقتاً لقراءة تلك المذكرات وكتابة الإجابة عليها مساوياً للوقت الذي صرفه المسؤول في إملاء المذكرات وقراءتها ومن ثم التوقيع عليها [1].

**ويضيف الوردي وزميله إلى الاتصال الرمزي والاتصال الشفوي والاتصال الكتابي الأنواع التالية للاتصال [2].**

❖ **الاتصال السمعي:**

وهو نتيجة لتطوير الإنسان للإشارات التي كانت تسمع قديماً من على مسافات قريبة، إلى إشارات تسمع على مسافات أبعد وقد أضاف الإنسان

(1) Glueck, William F,OP,Cit.pp.577 - 578 .

(2) الوردي، وكي وزميله، الاتصالات، ص 70 – 74 .

باستخدام اللاسلكي إمكانية إرسال إشارات صوتية عبر مسافات لم يسبق للإنسان أن تصورها.

وفي هذت النمط من الاتصال (المسموع) الذي يعتمد على حاسة السمع في استقبال الرسائل من مسافات بعيدة، تطور الراديو الذي أصبح من الأجهزة المؤثرة في حياتنا اليومية وشمل استخدامه الترفيه والتوجيه والثقافة والتعليم.

ويمتاز الراديو كوسيلة اتصال جماهيرية بالحيوية التي تنبض بالصوت والموسيقى، وهو لا يتطلب من المستقبل الدراسة السابقة، كما انه يمتاز بالإثارة والتشويق وسرعة الانتشار، وهذه هي سمات الاتصال المسموع.

وعلى الرغم من كل مميزات الاتصال المسموع إلا أن له سلبياته وعيوبه والتي منها:

- يلزم المستمع بتحديد وقته كونه اتصال زماني.
- لا يتيح له فرصة استقبال رسالتين في وقت واحد.
- الرسالة سمعية فقط.
- مسافة بث الرسائل المسموعة أحياناً تكون محدودة.
- الرسالة المسموعة تكون عرضة للنسيان أحياناً لأنها تعمد على اختزانها على ذاكرة المستقبل فقط.

❖ **الاتصال المرئي:**

ويعتمد هذا الاتصال على حاسة البصر ومن أشكاله المختلفة: الصور واللوحات الفنية والملصقات والخرائط والمجسات والأفلام الصامتة والتماثيل والنماذج وغيرها من الشواهد والأشكال المتعددة. وقد استخدم الإنسان الصور للتعبير عن الفكرة أو المعلومة منذ قديم الزمان، حيث استخدمها قدماء المصريين في نقوشهم على جدران المعابد، وقد تميز فنانون كبار برسوماتهم. وعندما جاءت الثورة الصناعية، اخترعت آلة التصوير (الكاميرا) وأصبح من السهل تصوير الأشياء على حقيقتها ونسخ الصور في وقت قصير، وتطور معها فن التصوير. وأصبحت الصورة قادرة على التعبير بشكل أفضل من الكلمات في كثير من الأحيان، حتى قيل: صورة أفضل من ألف كلمة.

وقد خدمت الصور وسائل الاتصال الأخرى كالكتب والصحف والمجلات، والنشرات الإعلامية، وأصبحت جزءاً من محتوياتها ومع ذلك فإن للاتصال المرئي حدوداً لا يمكن تجاوزها وهي:

- **محدودية المكان والزمان.**
- **محدودية المستقبلين أحياناً (بالنسبة لعددهم).**
- **لا يخدم فاقدي البصر إطلاقاً.**

❖ **الاتصال السمعي / المرئي:**

يعد هذا النوع من الاتصال أكثر أنواع الاتصال تأثيراً وفاعلية لدى المستقبلين، حيث يلعب دوراً فعالاً في توصيل الرسالة واستيعابها. وقد ظهر هذا الاتصال مع ظهور المواد السمعية البصرية كالتلفزيون والفيديو وآلات عرض السينمائية والعروض المسرحية، ومن مميزاته عن غيره من أنواع الاتصال:

- اعتماده على حاستي السمع والبصر في استقبال الرسائل.
- تعتمد وسائله على مواد مساعدة كالصور والأفلام والشفافيات والرسومات وغيرها.
- قدرته على نقل المعلومات والأحداث والأخبار والتجارب بالصوت والصورة معاً وبشكل يطابق الواقع إلى حد تام أحياناً.

وبسبب مميزات الاتصال المرئي/ المسموع فقد أهتم به رجال الإعلام ورجال التربية وعلم النفس وعلم الاجتماع وتم استخدامه بشكل واسع في مجال التوعية ورفع المستوى التربوي والثقافي والاجتماعي والاقتصادي والسياسي لأفراد المجتمع.

❖ **الاتصال الرسمي:** Formal Communication

❖ **والاتصال غير الرسمي:** Informal Communication

يصنف الاتصال كذلك، وخاصة في إدارة المؤسسات والمنظمات المختلفة، إلى اتصال رسمي واتصال غير رسمي. بالنسبة للاتصال الرسمي فإن إدارة المؤسسة هي التي تحدده وتضع خطواته وقنواته ومضمونه، أما الاتصال غير الرسمي فيتم تلقائياً ما بين الجماعات سواء داخل التنظيم أو خارجه، وهو يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها.

ويتم **الاتصال الرسمي** عادة في إطار التنظيم، ويسير وفق أساليب وإجراءات وقواعد رسمية محدده ومعروفة، كما أنه غالباً ما يكون موثقاً بصورة مكتوبة للسلطات والاختصاصات الوظائف. ويمكن أن يسير الاتصال الرسمي من أعلى إلى أسفل، أو من أسفل إلى أعلى، أو بشكل أفقي.

**وتتصف الاتصالات الرسمية عادة بما يلي:**

- قانونية.
- مكتوبة.
- تتعلق بالعمل مباشرة.
- تتم داخل التنظيم وتتعلق به.
- ملزمة للأطراف ذات العلاقة.

❖ **الاتصال غير الرسمي** لا يخضع لقواعد وإجراءات وقوانين إدارية مثبته ومكتوبة ورسمية ومتفق عليها كما هو الحال في الاتصال الرسمي. ويتم غالباً عبر قنوات خارجه عن القنوات الرسمية داخل التنظيم. كما يتم بين مستويات إدارية مختلفة متخطياً خطوط السلطة الرسمية.

ولا يتم الاتصال غير الرسمي داخل التنظيم فقط، بل قد يتعداه إلى خارج التنظيم من خلال الاتصالات الشخصية واللقاءات والحفلات والرحلات والاجتماعات غير الرسمية ، ويجب على الإدارة استغلال الاتصال غير الرسمي إيجابياً ، وعدم السماح له بالتأثير سلباً على التنظيم من خلال التشويش بأشكاله المختلفة كالإشاعات الكاذبة وغيرها.

وهناك نوعان من الاتصال يسمى **الاتصال الخارجي** (External) ويشمل الاتصالات الجارية بين المدراء والأطراف الأخرى خارج المنظمة مثل المنظمات والمؤسسات والدوائر ذات العلاقة، والوزارات والأجهزة الحكومية وغيرها. وتسهم الاتصالات الخارجية في زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الإداري والاستثمار الأفضل للموارد. كما تلعب دوراً مهماً في الإعلام والتسويق ولتعاون وتبادل الخبرات.

❖ **مستويات أو قياسات الاتصال:**

- الاتصال الصاعد أو من أسفل إلى أعلى (Up-word).
- الاتصال الهابط أو النازل أو من أعلى إلى أسفل (Down-word).
- الاتصال الأفقي (Horizontal).

❖ **الاتصال الصاعد: (Up-word):**

يكون اتجاه هذا الاتصال من أسفل إلى أعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أمن مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في الهيكل التنظيمي. ويكون

الاتصال الصاعد عادة في شكل تقارير وشكاوى واقتراحات وملاحظات وتغذية راجعة مرفوعة إلى القيادة أو الإدارة العليا.

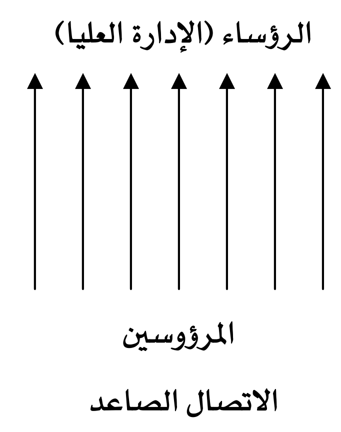
ويواجه هذا النوع من الاتصال الكثير من المشكلات والعقبات، حيث غالباً ما يحول بعض المدراء دون وصول المعلومات إلى الرئيس الأعلى وخاصة إذا كانت تحمل أخبار تسيء إلى المؤسسة أو تسبب له الإزعاج.

ومن الأساليب التي تسهم في تحسين الاتصال الصاعد: سياسة الباب المفتوح، واشتراك الإدارة العليا في الأندية والجمعيات المهنية التي تسهم في كسر الحواجز بينهم وبين المرؤوسين. وصندوق الاقتراحات، وإتاحة الفرصة للمرؤوسين التعبير عن مواقفهم وآرائهم وإشعارهم بأهميتهم في المؤسسة. وإظهار الاهتمام والاستعداد لتسلم المقترحات والتعامل مع المشكلات القادمة من المرؤوسين.

**كما يواجه الاتصال الصاعد عدداً من المعوقات من بينها:**

- بعد المسافة بين الإدارة العليات والمستويات التنظيمية الدنيا.
- تحريف المعلومات أو تشويهها أثناء نقلها إلى أعلى.
- اتجاهات وقيم الرؤساء والمشرفين نحو المرؤوسين.
- انتشار ظاهرة الخوف لدى المرؤوسين.
- دولة الرؤساء [1].

**الرؤساء (الإدارة العليا)**



**المرؤوسين**

**الاتصال الصاعد**

(1) محمد، علي غباش، نظم الاتصالات الإدارية في هيئة المعاهد الفنية، ص 70 - 73

❖ **الاتصال النازل أو الهابط: (Down-word):**

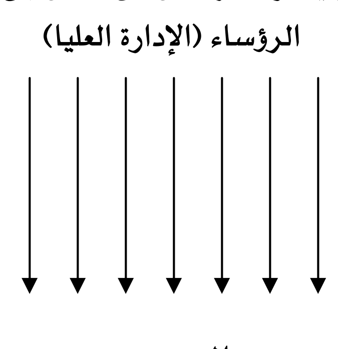
وهو الاتصال من أعلى إلى أسفل، ويكون من الرؤساء إلى المرؤوسين أو من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى، ويعد هذا النوع من الاتصال الأكثر شيوعياً ويتم من خلاله نقل المادة المرسلة من أوامر وتعليمات وبلاغات وقرارات في تسلسل هرمي من القيادة إلى القاعدة.

**ومن معوقات الاتصال النازل:**

- كثرة عدد المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة.
- البعد الجغرافي بين المرسل والمستقبل أحياناً.
- الفروق في الدافعية بين المرسل (الرئيس) والمستقبل (المرؤوس).

ويمكن للمدراء زيادة فعالية الاتصالات الصاعدة وتشجيعها من خلال تذليل العقبات والحواجز الموجودة في طريقها، وإظهار المزيد من الاهتمام والاستعداد لتقبل هذه الاتصالات والتعامل معها، ووجود الرغبة الأكيدة والواضحة للتعامل مع المرؤوسين والاستماع لهم وتفهم مشكلاتهم وآرائهم ومقترحاتهم، وتوخي العناية في اختيار الأفراد الذين ينقلون الرسائل من أسفل إلى أعلى.

**الرؤساء (الإدارة العليا)**



**المرؤوسين**

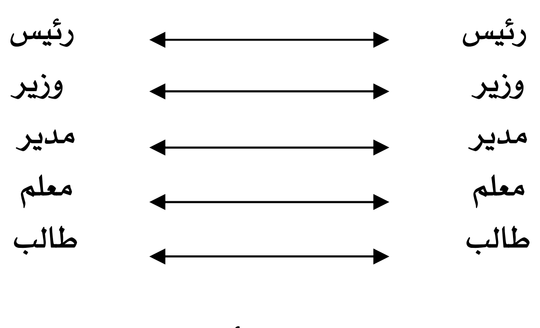
**(الاتصال النازل)**

❖ **الاتصال الأفقي: (Horizontal).**

ويكون هذا النوع من الاتصال بين المستويات الإدارية أو الاجتماعية أو السياسة أو الاقتصادية التي تقع في نفس المستوى. فالاتصال بين الوزراء هو اتصال أفقي، والاتصال بين رؤساء الجامعات وبين مدراء المدارس وبين المعلمين وبين الطلبة وبين عامة الناس هو اتصال أفقي كذلك.

ويهدف الاتصال الأفقي إلى التعاون والتنسيق وحل المشكلات وتبادل الأخبار والأفكار والمشاعر ووجهات النظر والمعلومات والخبرات بين أفراد أو

زملاء من نفس المستوى الإداري أو الوظيفة أو المهنة. وغالباً ما يكون الاتصال الأفقي شفوياً وبطريقة مباشرة وبدون أية تعقيدات إدارية. ويتم عادة من خلال اللقاءات وتبادل الزيارات والاجتماعات واللجان السلوكيات المختلفة أثناء العمل.




**(الاتصال الأفقي)**

**أما الاتصال المتقاطع** (Crosswise) فيحدث عندما يتم الاتصال بين أفراد في مستويات إدارية مختلفة لزيادة سرعة وصول المعلومات وتحسين الفهم وتنسيق الجهود لإنجاز الأهداف بسرعة وبأقل جهد ممكن ودون المرور عبر المستويات الإدارية المختلفة وما فيها من بيروقراطية. ويكون هذا الاتصال مائلاً (ليس عمودياً وليس أفقياً) مثال ذلك أن يتصل أحد الوزراء بأحد مدراء الدوائر في وزارة أخرى دون الاتصال بالوزير الذي يعمل عنده مدير الدائرة.

**وبعد تفحصنا لأنواع الاتصال ومستوياته** التي تم مناقشتها فإنه يمكن التأكيد على أنه من الجانب الإداري والعلمي يمكن التمييز بين عدة أنواع من الاتصال حسب المعيار الذي نستخدمه في التصنيف: فإذا أخذنا **طبيعة قناة** الاتصال معياراً، فإننا نستطيع أن نميز بين الاتصالات الرسمية والاتصالات غير الرسمية. وإذا أخذنا **اتجاه الاتصال** أساساً للتقسيم. فهنالك اتصالات عامودية بنوعيها الهابطة والصاعدة، وهنالك اتصالات أفقية. وإذا أخذنا **عدد الأفراد** الذين تتم بينهم الاتصال معياراً. فإننا نستطيع أن نفرق بين الاتصالات الفردية والاتصالات الجماعية. ويمكن أن نضيف إلى هذه التقسيمات الاتصالات الشفهية والمكتوبة والجسدية والمصورة، وذلك وفقاً للأسلوب الذي يتم به الاتصال. على أنه يجب التنبيه إلى ان طرق التصنيف هذه متداخلة وإلى أن أنواع الاتصالات متشابكة. فالاتصال الرسمي مثلاً قد يكون عامودياً أو أفقياً وقد

يكون فردياً أو جماعياُ وقد يكون شفوياً أو مكتوباً. ولكننا سنعرض كل نوع من أنواع الاتصال بصورة مستقلة عن الأنواع الأخرى، وذلك لغايات تبسيط عملية النقاش والتحليل. كما أنه يجب التنبيه إلى أنه لا يوجد نوع اتصال مثالي، فكل نوع له أهدافه ومزاياه وعيوبه. ويعتمد اختيار نوع الاتصال وأسلوبه على الهدف من الاتصال وطبيعة موضوع الاتصال والموقف أو الظروف الذي يتم فيه الاتصال.

**أ. حسب قناة الاتصال:**

هناك نوعان من الاتصالات هما: الاتصالات الرسمية والاتصالات غير الرسمية:

- **الاتصالات الرسمية**: وهي التي تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية وفي نطاق الهيكل التنظيمي. ويشترط لسلامة الاتصالات الرسمية ضمان فاعليتها أن تكون قنواتها واضحة ومعروفة لدى الجميع، وأن تكون القنوات صالحة وعاملة طيلة الوقت، أي أن لا تتعطل بسبب شغور أحد المناصب الحساسة في الاتصال أو تغيب شاغل ذلك المنصب أو انشغاله باستمرار، وأن تتم وفقاً للتسلسل الهرمي للسلطة والمسؤولية. فلا يجوز أن يتخطى المرؤوس رئيسه المباشر عند اتصاله بالرئيس الأعلى. وأخيراً يجب أن لا يقوم بالاتصال إلا الجهة المختصة التي يقع مضمون الاتصال في نطاق اختصاصها.

فلا يجوز أن يصدر المستشار أو الخبير مثلاً الأوامر والتعليمات إلى العاملين في الإنتاج أو المبيعات لأن ذلك لا يقع ضمن نطاق اختصاصه أو صلاحيات وظيفته [1].

والاتصالات الرسمية شرعية لأنها تتم وفقاً للوائح التنظيمية، وبالتالي فهي فعالة في نقل الأوامر والتعليمات للمرؤوسين، ولكنها قد تتعارض مع مشاعر العاملين وأحاسيسهم إذا بولغ الاعتماد عليها. كما أن كثرة عدد المستويات الإدارية في التنظيم الهرمي "الطويل" قد تعيق انسياب الاتصالات وتقلل من فاعليتها.

- **الاتصالات غير الرسمية**: وهي الاتصالات التي تتم بين الموظفين نتيجة للتفاعلات الاجتماعية والعلاقات الشخصية بينهم، وهي تتم بطريقة

---

([1]) محمود عساف، أدوار (القاهرة: دار الناشر العربي، (1976)، ص 487

شخصية خارج نطاق خطوط السلطة الرسمية وخارج إطار الهيكل التنظيمي. مثال ذلك ما يتناقله الموظفون من أخبار وإشاعات أثناء فترة الغداء او ما يبدونه من مشاعر أثناء الزيارات الشخصية ز ويتميز الاتصال غير الرسمي بأنه دائب الحركة وكثير التغير العشوائي غير مضبوط وغير مقيد بترتيب أو نمط محدد ، كما أنه متشعب إذ يسير في كل الاتجاهات ويقطع خطوط التنظيم الرسمي. وفي الغالب فإنه يتسع ويزداد عند قصور الاتصالات الرسمية عن إشباع حاجات العاملين إلى المعلومات وإلى التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة.

**والاتصالات غير الرسمية** قد تؤدي إلى تشويه الحقائق وتحريف المعلومات وترويج الإشاعات المضللة بين العاملين في التنظيم. ولكن من الخطأ أن يعتقد البعض أن الاتصالات غير الرسمية لا تحمل سوى الإشاعات والأكاذيب المضللة. فقد بينت إحدى الدراسات أن (90٪) من المعلومات التي ينقلها الاتصال غير الرسمي صحيحة وإنها تصل إلى الجهات المعنية قبل وصولها بالطرق الرسمية [1].

من مزايا الاتصالات غير الرسمية أنها تتم بسرعة فائقة وتشبع حاجات الموظفين إلى التفاعل الاجتماعي، مما يزيد من تماسك الجماعة وتدعيم روح الفريق بين العاملين. فهي بمثابة صمام الأمان الذي يتيح للعاملين فرصة التعبير عن مشاعرهم وآرائهم وانفعالاتهم دون خوف ودون قيود.وبالتالي فإنه يجدر بالمديرين أن يعترفوا بأن الاتصالات غير الرسمية من الأمور الطبيعية التي تتفق مع الطبيعة البشرية، وإنه لا يمكن التخلص منها أو القضاء عليها نهائياً. وعلى ضوء ذلك فإن عليهم أن يعرفوا كيف يتم الاتصال غير الرسمي ويستخدموه لصالح المؤسسة.

ومن الأساليب الفعالية لتحقيق هذا الهدف أن يتعرف المديرون على قادة التنظيم غير الرسمي ومراكز الاتصال غير الرسمي ويزودوهم بالبيانات والمعلومات الصحيحة ويفسروا ما يتناقله الموظفون من إشاعات. والأهم من ذلك أن يعمل المديرون على فتح قنوات الاتصال الرسمي والقضاء على معوقاته وإشراك العاملين فيه بحيث تتاح لهم فرصة التعبير عن آرائهم ومشاعرهم بحرية وصراحة دون خوف أو قلق.

---

([1]) عبد الرحمن عبد الباقي عمر، الاتصالات في مجال الإدارة (القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مسلسل رقم 150، أكتوبر 1973) ص40

**ب. حسب اتجاه الاتصال:**

هنالك ثلاثة أنواع من الاتصال وهي الاتصالات الهابطة والاتصالات الصاعدة والاتصالات الأفقية. ويضيف إليها البعض الاتصالات القطرية والعشوائية التي لا تأخذ اتجاهاً محدداً ولكن هذه من أنواع الاتصال غير الرسمي.

- **الاتصالات الهابطة**: وهي التي تنساب من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا في التنظيم، وتكون في العادة عبر خطوط السلطة الرسمية. ويتم بموجبها نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين. وهي ضرورية لشرح أهداف المنظمة وسياستها وخططها وبرامجها للموظفين في المستويات الإدارية الدنيا. فهي توضح كافة التفصيلات المتعلقة بتنفيذ للوائح والأنظمة والخطط والبرامج وتحديد الاختصاصات وتوزيع المهام وإجراءات التنفيذ المختلفة.
- **الاتصالات الصاعدة**: وهي التي تتم من أسفل إلى أعلى، أي من المرؤوسين للرؤساء، وتتخذ في العادة شكل اقتراحات أو توصيات أو شكاوى أو تقارير عن مدى الإنجاز. وعن طريق هذا النوع من الاتصال يتمكن المرؤوسون من نقل آرائهم وملاحظاتهم إلى رؤسائهم سواء فيما يختص بمهام وواجبات المنشأة أو بشأن التعليمات الصادرة إليهم أو بطبيعة الأعمال المنوطة بهم. والاتصالات الصاعدة لا تقل أهمية عن الاتصالات الهابطة لأنها توضح مدى فهم وقبول المرؤوسين للتعليمات التي أصدرتها المستويات الإدارية العليا ،وكذلك مدى تحقيق هؤلاء المرؤوسين لسياسات وخطط المنشأة، كما أنها تتيح للمرؤوسين الفرصة لإبداء آرائهم واتجاهاتهم والتعبير عن مشاعرهم ونقلها لرؤسائهم [1].

**وقد أثبتت الدراسات العلمية** أهمية فتح قنوات الاتصال الصاعدة. فالرئيس الذي يشجع تدفق المعلومات من أسفل إلى أعلى تكون لديه صورة شاملة ومتكاملة لأبعاد عن المنظمة وسير العمل بها. كما أن قراراته تصبح أكثر رشداً لأنه يتوفر لديه معلومات مرتدة توضح ردود فعل المرؤوسين وآرائهم واقتراحاتهم والمشكلات التي تواجههم أثناء التنفيذ. وفي العادة فإن المرؤوسين في

---

(1) إبراهيم فوزي البشير، الاتصالات الإدارية بين المنشآت الرسمية، الإداري،دورية متخصصة تصدر عن معهد الإدارة العامة في مسقط، سلطنة عمان،السنة الاولى، العدد الثاني (محرم 1400 هـ، الموافق ديسمبر 1979) ص 70.

المستويات الإدارية الدنيا يكونون أكثر دراية وإحاطة بظروف العمل ومشاكله لارتباطهم المباشر بمراحل تنفيذه. إضافة إلى ان فتح قنوات الاتصال الصاعدة يساعد على رفع روح المعنوية للعاملين مما يؤدي إلى زيادة كفاية الأداء في المؤسسة. فالمرؤوسون عندما تتاح لهم فرصة التعبير الحر عن آرائهم ومقترحاتهم والمشاركة الحقيقية في التخطيط وفي اتخاذ القرارات يشعرون بالاعتزاز بالنفس والأهمية ويزداد ولاؤهم وانتمائهم للمؤسسة ولأهدافها ولخططها لأنهم شاركوا في وضعها. وتجدر الإشارة إلى أن مزايا الاتصال الصاعد لا تتحقق إلا إذا اقتنع المدراء في المستويات الإدارية العليا بأهمية اشتراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات وأهمية ما يبدونه من آراء وملاحظات. وهذا يتطلب تغييراً في أساليب الإشراف المتبعة بحيث تصبح أكثر ديمقراطية، وتغييراً في اتجاهات الرؤساء ونظرتهم للمرؤوسين بحيث تصبح أكثر إيجابية وثقة في قدراتهم. فالمدير الذي يدعي بأنه يتبع سياسة الباب المفتوح ولكنه في الواقع لا يؤمن بالمشاركة ولا يأخذ اقتراحات المرؤوسين مأخذ الجد ويتحين الفرصة لينتقم من الموظف الذي يقدم النقد أو الشكوى، مثل هذا المدير يكون قد أغلق قنوات الاتصال الصاعد وأضاع على نفسه وعلى مؤسسته فرصة الاستفادة من آراء وأفكار المرؤوسين. فالموظف الصغير لا يجرؤ على نقد السياسات والخطط إذا كان يشعر أن ما يقدمه من اقتراحات سيكون مصيره الإهمال، وإنه يتعرض للعقاب بسبب آرائه الصريحة.

من الأساليب المفيدة في فتح قنوات الاتصال الصاعد عقد اجتماعات دورية بين الرئيس والمرؤوسين لمناقشة ظروف العمل ومدى تقدم الإنجاز في تحقيق أهداف المنشأة وتحليل العقبات التي تعترض التنفيذ في جو من الصراحة والثقة. كذلك فإن بعض المؤسسات تستخدم صناديق الاقتراحات والشكاوى لتتيح للعاملين فرصة التعبير عن آرائهم بحرية. وبعضها يستخدم نظام المكافآت الذي يتم بموجبه منح مكافأة تشجيعية للموظف الذي يقدم اقتراحاً يؤدي إلى رفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية في المؤسسة.

- **الاتصالات الأفقية**: وهي التي يتم بموجبها نقل المعلومات او تبادل الآراء بين الأفراد الذين يشغلون مناصب متساوية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. مثال ذلك اتصالات التي تتم بين زملاء في اجتماع او في لجنة، وتبادل وجهات النظر بين رؤساء أقسام أو مدراء في إدارات متوازية كمدير الإنتاج ومدير المبيعات.

ويعتبر الاتصال الأفقي ضرورياً لتحقيق التنسيق في العمل. وهو يتميز بسرعته وسهولة انسيابه لأنه لا يمر عبر قنوات الاتصال الرسمي صعوداً وهبوطاً.

ولكن الاتصال الأفقي المباشر يتعارض مع مبدأ التسلسل الهرمي للسلطة والمسؤولية ومبدأ وحدة التوجيه في التنظيم. لذا فقد اقترح هنرى فايول سنة 1916 (وسيلة لعلاج هـــــذه المشكـــــلة وهي ما يطلق عليه اسم "جسر فايول (Fayol's bridge)" [1].

يعتقد فايبول أن الاتصال الأفقي بين المناصب المتساوية في إدارات مختلفة ضروري ومناسب ولكن مع مراعاة الشرطين التاليين:

**أولاً**: يجب أن يحصل الموظف على أذن رئيسه قبل الاتصال بزميله في إدارة أخرى وقبل تقديم المعلومات المطلوبة.

**ثانياً**: يجب أن يطلع الموظف رئيسه عل نتائج الاتصال الأفقي مع موظف في إدارة أخرى.

**ج. حسب عدد الأفراد في عملية الاتصال:**

يمكن التمييز وفقاً لهذا المعيار بين الاتصالات الفردية وبين الاتصالات الجماعية:

- الاتصالات الفردية: وهي التي تتم بين فرد وفرد آخر فقط. أي أن المرسل يكون فرداً واحداً وكذلك المستقبل يكون فرداً واحداً. مثال ذلك عندما يوجه الرئيس أمر إلى أحد الموظفين بالعمل ساعات إضافية بعد انتهاء الدوام الرسمي، أو عندما يرفع أحد الموظفين اقتراحاً إلى رئيسه. مثل هذا النوع من الاتصال يستخدم عادة في الحالات التي يقتصر فيها تبادل المعلومات على شخصين فقط أو الحالات التي تتطلب السرية وعدم إفشاء المعلومات.
- الاتصالات الجماعية: وهي التي تتم بين فرد وجماعة أو بين جماعة وجماعة. مثال ذلك عندما يصدر أحد مدراء الإدارات تعميماً إلى كافة العاملين في الإدارة بضرورة إتباع سياسة معينة في العمل، أو عندما يرفع جميع العاملين في الإدارة مذكرة إلى الرئيس يوضح موقفهم من إحدى

---

[1] صدر كتاب فايول باللغة الفرنسية عام 1916، ولكن الإشارة للكتاب المترجم للإنجليزية وهو:
Henri Fayol, Industrial and General Management. Translated by Constance Storre (London: pitman publishing Co,1949)

القضايا. أما الاتصالات بين جماعة وجماعة فتتم عادة بين لجنة ولجنة أو مجلس كالاتصالات بين مجلس الإدارة ولجنة شؤون العاملين أو بين مجلس الإدارة ولجنة التخطيط.

وتتميز الاتصالات الجماعية بأنها تتيح الفرصة لمجموعة العاملين لتبادل الرأي والاشتراك في النقاش، كما أنها تؤدي إلى زيادة التفاعل بين العاملين وتوثيق الصلات بين أعضاء الجماعة. وهي شائعة الاستخدام وبشكل خاص في القضايا العامة التي تهم المؤسسة ككل وتحتاج إلى تحليل ونقاش وتبادل وجهات نظر كمناقشة أهداف المؤسسة وسياساتها وخططها وإجراءات العمل المستخدمة فيها.

وفي العادة فإن الاتصالات الجماعية تتم بين أفراد يضمهم موقف أو مجال عمل مشترك ويتبادلون الرأي كمجموعة لتوضيح فكرة أو تقييم موقف أو الوصول إلى قرار. أي أن الاتصالات الجماعية تكون مفيدة في مواقف تستدعي إيجاد حلول جماعية لمشكلات مشتركة. وهنالك عدة أنماط للاتصال الجماعي، منها النمط الدائري ونمط السلسلة والنمط المتمركز [1].

فيما يلي عرض موجز لأنماط الاتصال الجماعي، ورسم يوضح شكل الاتصال في هذه الأنماط.

- النمط الدائري: وفيه يقع كل عضو في الجماعة بين عضوين آخرين من أعضائها، ويتم اتصاله معهما دون غيرهما. أي أم كل فرد يستطيع أن يتصل مباشرة بشخصين فقط.
- النمط الطولي أو نمط السلسلة: وهو يشبه النمط الدائري غيما عدا أن الشخصين في طرف السلسلة لا يستطيع أي منهما أن يتصل مباشرة إلا بشخص واحد.
- النمط المتمركز: وفيه يقع أحد أفراد الجماعة في موقع مركزي أو رئيسي حيث يمكنه الاتصال بجميع الأفراد مباشرة، ويمكن لكل فرد

---

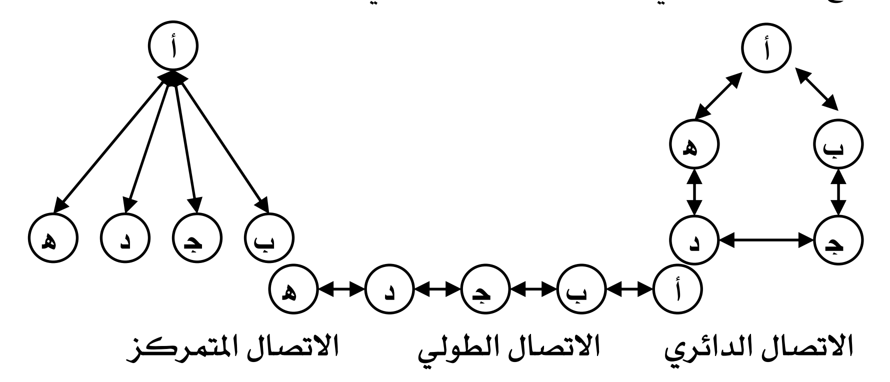
(1) اعتمد عرض هذه الأنماط وتقييمها على المرجعين التاليين:

أ. نجيب اسكندر إبراهيم، مرجع سابق، ص 12 — 13 .

ب. زيدان عبد الباقي، "الاتصال والإدارة" مجلة الإدارة العامة (معهد الإدارة العامة بالرياض) العدد 24 (محرم 1400هـ الموافق نوفمبر 1979)، ص 69 — 75

الاتصال به وحده مباشرة. أي أن جميع عمليات الاتصال في هذا النمط تتم عن طريق القائد الذي يحتل مركز الاتصال.

يوضح الشكل التالي أنماط الاتصال الجماعي




**شكل أنماط الاتصال في جماعة**

قد أجريت تجارب لمقارنة كفاءة وفاعلية هذه الأنماط المختلفة للاتصال الجماعي. وقد بينت هذه التجارب أن عملية الاتصال الجماعي بالغة التعقيد، وان موقع الفرد في عملية الاتصال يحدد دوره القيادي ومدى سلطته النسبية في الجماعة، وأن طبيعة الظروف وموضوع الاتصال يحددان اختيار النمط المناسب. يشمل الجدول التالي مقارنة لهذه الأنماط [1].

| عنصر المقارنة | أنماط الاتصال في جماعة | | |
|---|---|---|---|
| | النمط الدائري | النمط الطولي | النمط المتمركز |
| السرعة | بطيء | سريع | سريع جداً |
| الدقة | ضعيف | جيد | جيد |
| ثبات القيادة | لا توجد | واضحة | واضحة جداً |
| الروح المعنوية | عالي | منخفض | منخفض جداً |
| المرونة | عالي | منخفض | منخفض |

(1) نجيب اسكندر إبراهيم، مرجع سابق، ص13

**د. حسب أسلوب الاتصال:**

إذا استخدمنا أسلوب أو وسيلة الاتصال معياراً فإننا يمكن أن نميز بين الاتصال الشفوي والاتصال الكتابي والاتصال المصور والاتصال الجسدي.

- **الاتصال الشفوي**: وهو الذي يتم عن طريق تبادل الحديث بين المرسل والمستقبل، ولا يشترط فيه أن يرى أي منهما الآخر كما هي الحال في الاتصالات الهاتفية. ويتخذ الاتصال الشفوي أشكال كالمقابلة الشخصية أو الاجتماع أو المؤثر أو الحديث الهاتفي.

ومن مزايا الاتصال الشفوي أنه شخصي وسريع، وهو أقصر طرق الاتصال وأيسرها وأقربها إلى النفس. ومن مزاياه كذلك انه يتيح للمرسل فرصة النقاش وتبادل الأفكار والرد الفوري. فهو يتيح للمرسل فرصة الحصول على رد فعل المستقبل بشكل سريع ومباشر، كما انه يتيح للمستقبل فرصة الاستفسار والاستيضاح عن جوانب الغموض في الرسالة والتعبير الحر عن مشاعره واتجاهاته بالنسبة لموضوع الاتصال. ففي الغالب يستطيع الفرد ان يبدي آراءه بصراحة أكبر أثناء الاتصال **الشفوي ولكنه قد** يحتفظ في مشاعره إذا طلب منه أن يكتبها في مذكرة. ولكن يؤخذ على الاتصال الشفوي أنه قد يؤدي إلى تسيب المسؤولية وعدم القدرة على تحديدها بشكل دقيق. فالكلام الشفوي لا يمكن الرجوع إليه في المستقبل. لذلك فإنه عند مناقشة مواضيع هامة يفضل استخدام جهاز تسجيل صوتي كي يمكن الرجوع إليه عند الحاجة شريطة أن يكون المرسل والمستقبل على علم بذلك. ولكن معرفة الفرد بأن كلامه سيكون مسجلاً قد تؤدي إلى تحفظه في التعبير عن نفسه بحرية وجرأة. كما ان الاتصال الشفوي يتطلب من المرسل مهارة فائقة في التعبير عن النفس واختيار الألفاظ الدقيقة، ويتطلب من المستقبل مهارة في الإصغاء وقدرة على التذكر.

على ضوء هذا التحليل فإن الاتصال الشفوي يستخدم غالباً في مناقشة المواضيع التي تحتاج إلى أخذ ورد بشكل سريع، وفي القضايا العاجلة التي لا تحتمل التأخير.

- **الاتصال الكتابي**: وهو الذي يتم عن طريق الكتابة كالتعليمات والتعاميم التي تصدر عن المدراء، والتقارير والمذكرات التي يرفعها الموظفون لرؤسائهم، والقرارات الرسمية كقرارات التعيين او الترفيع أو الإجازات وغير ذلك من المواضيع التي يكون هناك حاجة للرجوع إليها في

المستقبل. والاتصال الكتابي من الأساليب الشائعة في الإدارة وبشكل خاص في المنظمات الكبيرة التي يصعب فيها إجراء اتصالات شخصية وشفوية.

من مزايا الاتصال الكتابي إمكانية إثبات المعلومات وإمكانية الرجوع إليها في المستقبل دون الحاجة إلى الاعتماد على الذاكرة وما يصحب ذلك من احتمالات النسيان أو الاختلاف في التأويل والتفسير. وبالتالي فإن الاتصال الكتابي يوفر الأمانة والدقة ويحول دون التهرب من المسؤولية لأن الفرد لا يستطيع أن ينكر ما كتبه. كذلك فإن الاتصال الكتابي يتيح للمرسل فرصة أكبر لترتيب أفكاره وصياغتها بشكل دقيق، وفي نفس الوقت يتيح للمستقبل فرصة قراءة الرسالة والرد عليها بعد دراستها والتمعن فيها.

ولكن يؤخذ على الاتصالات الكتابية أنها تحتاج إلى وقت أكبر من الاتصالات الشفوية، كما أنها تحد من حرية التعبير التلقائي عن النفس والصراحة في إبداء الآراء والمشاعر، وبشكل خاص عند صغار الموظفين الذين يخشون أن يؤخذ عليهم ما كتبوه لأنه يمكن أن يطلع عليه الآخرون ويمكن الرجوع إليه في المستقبل. لذلك فإن الاتصالات الكتابية تستخدم في الغالب في نقل المعلومات الرسمية كالأوامر والتعليمات، وفي الحالات التي تحتاج إلى تحديد المسؤولية كالأمور المالية، وفي المواضيع التي تتطلب دراسة وتحليلاً قبل اتخاذ قرارات، وفي الأمور التي يتكرر الرجوع إليها في المستقبل وتحتاج إلى وضوح وتعميم كالسياسات والخطط والإجراءات الواجب إتباعها.

- **الاتصال المصوِّر**: وهو الذي يتم فيه تبادل المعلومات باستخدام الصور والمرئيات كالصور الفوتوغرافية والرسوم وأفلام السينما والشرائح والخرائط والمجسمات وغيرها. وفيه يقوم المرسل بنقل ما في ذهنه من معلومات أو معاني إلى المستقبل على شكل صور مرئية. ويمتاز هذا الأسلوب بقوة تأثير على المستقبل وجذب انتباهه وإعطائه فكرة شاملة وسريعة عن موضوع الاتصال. ولكن قد يكون من الصعب عمليا إبراز التفاصيل الدقيقة بشكل واضح في شكل صورة أو خارطة كما انه يتعذر عرض العديد من الموضوعات كالمشاعر والآراء بهذا الأسلوب وبالتالي فان الاتصالات المصورة تستخدم في الغالب كوسيلة مكملة

لأساليب الاتصال الأخرى. وفي العادة فإنها تعرض كوسيلة إيضاح مع الحديث الشفوي أو ترفق مع المذكرات والتقارير المكتوبة.

- **الاتصال الجسدي أو اللغة الصامتة**: وهو الاتصال الذي يتم فيه نقل المعلومات دون استخدام اللغة أو الوسائل المصورة. فملاحظة حركات الجسد والانفعالات ومظاهر السلوك الفعلي وردود الفعل غير اللغوية تمكن الفرد من الحصول على معلومات تفوق أهميتها ودقتها في بعض الأحيان ما يسمعه من الكلام وما يقرأه من مذكرات. ففي بعض مواقف الاتصال قد يكون من الصعب أو من المحرج بالنسبة للموظف إن يقول شيئا أو يكتب شيئا على الرغم من انه يؤمن به في أعماقه. وبالتالي قد يبدي من السلوك أو الانفعالات ما يدل على عدم قناعته بما يسمع أو يقرأ. وينعكس ذلك في طريقة أدائه لعمله أو في حركات جسده. فالناس يقولون شيئا من باب المجاملة ولكن قد يكزن موقفهم الفعلي مغايرا لما يقولون، وقد يكون تصرفهم الحقيقي مختلفا تماما عما يقولون. والرئيس النابه يستطيع أن يدرك أثر ما يصدره للمرؤوس من أوامر أو توجيهات من تصرفاته الفعلية ومن الانفعالات التي ترتسم على وجهه ومن نبرة صوته وغير ذلك من المؤشرات غير اللفظية. فاحمرار الوجه وحركات الأيدي أو الأرجل العصبية وتسبب العرق على الجبين _ كل هذه المؤشرات تحمل من المعاني ما يفوق الكلام. وبالتالي فان ملاحظة الانفعالات والحركات الجسدية تساعد في الكشف عن المشاعر الحقيقية والأحاسيس الدفينة عند الموظف. فقد تحول القيم والأعراف دون إبداء الرأي بشكل صريح، وقد يخشى الموظف مغبة التعبير عن موقفه بالألفاظ، ولكنه لا يستطيع أن يمنع الانفعالات من الارتسام على وجهه أو التأثير على حركات يديه ورجليه.

وهكذا فان لغة الجسد تعتبر مصدرا غنيا للمعلومات في الاتصال. ولكن هذا الأسلوب يتطلب مهارة فائقة في ملاحظة حركات الجسد وفي قراءة لغته الصامتة. وهو عرضة للخطأ في التفسير والتأويل. فقد يكون احمرار وجه الموظف دليلا على فرحته الكبيرة وقد يكون دليلا على غضبه الشديد. لذلك فان الاتصالات الجسدية نادرة الاستخدام ولا يعول عليها وحدها في عمليات الاتصال في الإدارة.

ومما يجدر تأكيده أن لكل أسلوب من أساليب الاتصال مزاياه وعيوبه ويعتمد اختيار الأسلوب المناسب على عدة عوامل منها موقف الاتصال وموضوعه، ونوع المعلومات المطلوب نقلها وأهميتها ومدى سريتها او علانيتها، والوقت اللازم لنقلها، وخصائص المرسل والمستقبل ونوع التنظيم وحجمه وغير ذلك من العوامل.

❖ **معوقات الاتصال:**

هنالك عدة معوقات للاتصال في العملية الإدارية والتعرف عليها في التغلب عليها او في التخفيف من آثارها السلبية على الأقل حتى تتم عملية الاتصال بسهولة ويسر وحتى تتحقق لها الكفاية والفاعلية. ومن ابرز المعوقات ما يلي:

**- اللغة:**

اللغة هي المادة الأساسية في التعبير عن موضوع الاتصال. فالاتصالات اللفظية سواء كانت مكتوبة او شفوية هي النوع الغالب على الاتصالات في الإدارة. اللغة هي وسيلة نقل المعاني عن طريق استخدام الرموز. وهنا تكمن العقبة الرئيسية، فالرموز لا تحمل نفس المعاني للأشخاص المختلفين، والكلمات قد يكون لها مدلول معين عند المرسل ومدلول مختلف عند المستقبل، فالناس يستخدمون الكلمات بعان مختلفة بحيث يفهمها بعضهم بصورة تختلف عما يفهمها به البعض الآخر.

إضافة إلى ذلك فان صياغة الرسالة في الاتصال قد تكون معقدة، وقد تتضمن مفردات فنية متخصصة لها مدلولات واضحة في ذهن المرسل ولكنها صعبة و غير مفهومة عند المستقبل. وتزداد حدة هذه المشكلة في الإدارة بازدياد المعرفة واتساع نطاقها وتعمق التخصص الدقيق في المجالات الإدارية المختلفة. ويرتبط بغموض معاني الكلمات وتعقيدها جانب آخر، وهو اختلاف الإدراك بين المرسل والمستقبل باختلاف مستوياتهم الثقافية وقدراتهم العقلية وحقول تخصصهم وخبراتهم وتجاربهم السابقة وقيم معينة يختلف إدراكه للأشياء عن مدير نشأ في بيئته حضرية لها أعرافها ومعتقداتها الخاصة بها. والموظف الذي تلقى تعليمه في جامعة عربية قد يختلف تفسيره للمصطلحات والرموز الإدارية عن موظف قضى فترة دراسته في جامعة أمريكيا او أوروبية.

وعلى ذلك فقد تكون الرسالة الصادرة عن احد المدراء واضحة في أذهان بعض المرؤوسين وغامضة في أذهان آخرين، وقد يفسرها بعضهم بطريقة تختلف

عن تفسير الآخرين لها ، مما يجعل استجابة المرؤوسين للرسالة متباينة ويؤثر بشكل سلبي على فاعلية عملية الاتصال.

**- سوء التنظيم:**

إن كبر حجم التنظيم وتعقيده يجعل عملية الاتصالات الإدارية صعبة ومعقدة إلى حد ما. وتتمثل هذه الظاهرة في الاتساع الجغرافي لبعض المنظمات وفي كثرة عدد العاملين وتعدد المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي، فبعد الجغرافية بين مصدر الرسالة وجهة استقبالها يزيد من احتمالات ضياعها او تأخرها. وتعدد المستويات الإدارية التي تنتقل من خلالها المعلومات يزيد من تعقيد قنوات الاتصال وقد يؤدي إلى تحريف الرسالة وتشويهها. فعندما تنتقل الرسالة من مرؤوس إلى رئيسه المباشر ثم إلى مستوى ثالث ورابع حتى تصل إلى الرئيس الأعلى، فإنها تتعرض لاحتمالات التعديل او التحريف و التشويه بحيث تصل إلى المدير العام في نهاية المطاف بصورة مغايرة لتشكلها الأصلي. إضافة إلى أن كبر حجم التنظيم وتعدد مستوياته الهرمية يؤدي إلى ضياع الوقت والى احتمال وصول المعلومات إلى الجهات المعنية بعد فوات الأوان.

ومن مظاهر سوء التنظيم كذلك وجود فواصل شاسعة في المكانة او الدرجة بين المستويات الإدارية المختلفة والتمسك الشديد بالجوانب الرسمية والمغالاة في إتباع التسلسل الهرمي للسلطة. ان وجود فوارق طبقية شديدة في المؤسسة والإصرار على ضرورة استخدام قنوات الاتصال الرسمية ومحاربة التنظيم غير الرسمي ومنع الاتصالات الأفقية بين العاملين يؤدي إلى إعاقة عملية الاتصال والحد من فاعليتها. فقد يخلق فاصل المكانة الدرجة بين المرسل والمستقبل حاجيا رسميا ونفسيا بين الرؤساء والمرؤوسين ويحد من انسياب الاتصالات وتدفقها ، وبصفة خاصة المعلومات المتجهة من أسفل إلى أعلى والتي يرغب العاملون في المستويات الإدارية الدنيا نقلها إلى المستويات العليا. فقد يشعر بعض المرؤوسين بحرج او خوف من اختراق مجال الهالة الوظيفية التي يحبط بها الرؤساء أنفسهم. وأسباب ذلك عديدة فمنها ما يتعلق بالأعراف والتقاليد السائدة في المنظمة والتي لا تشجع الاتصال والتفاعل بين صغار الموظفين وكبارهم، ومنها ما يتعلق بالأنظمة واللوائح التي تتشدد في التأكيد على ضرورة إتباع التسلسل الهرمي لخطوط السلطة الرسمية. وينجم عن ذلك أن المستويات الإدارية المتوسطة التي تمر من خلالها المعلومات قد تحجب وصولها إلى المستويات العليا ،

وبصفة خاصة إذا كانت تحمل أنباء سيئة تدل على تدني مستوى الأداء او على وجود مشاكل تعترض سبيل التنفيذ. فالكثير من المشرفين يترددون في نقل إزاء واتجاهات وشكاوى مرؤوسيهم إلى المستويات العليا خوفا على مركزهم وتجنبا للنقد الذي قد يتعرضون له. وعندما تحجب المعلومات وتغلق قنوات الاتصال على هذا النحو تتفاقم الأمور وتتضخم المشكلات الصغيرة التي كان يمكن علاجها ببساطة إلى أزمات حادة يصعب معالجتها. ولعل ذلك من أهم الأسباب التي جعلت بعض المؤسسات تستخدم صناديق الاقتراحات والشكاوى بما يتيح لصغار الموظفين نقل اقتراحاتهم وتذمراتهم إلى الرؤساء في المستويات العليا المباشرة.

يستدل من هذا أن أية أخطاء او معوقات تتعلق بالهيكل التنظيمي للمؤسسة وتوزيع السلطات فيها ستكون لها أثار سلبية بالغة الأهمية على فاعلية الاتصالات في المؤسسة وبالتالي على كفاية الأداء وفاعليته بشكل عام. وعليه فان أول ما يجب الالتفات إليه حينما تتعرض عملية الاتصالات إلى مشاكل او اختناقات هو النظر في تصميم الهيكل العام للتنظيم الإداري في محاولة لتعديله او إعادة تنظيمه بالصور التي تساعد على تدفق المعلومات وانسياب الاتصالات دون معوقات.[1]

**- الإفراط في الاتصال:**

إذا زادت الاتصالات عن القدر المناسب لاحتياجات التنظيم إلى تبادل المعلومات فإنها تصبح عبئا على الإدارة. فالحكمة المعروفة التي تقول بأنه (إذا زاد الشيء عن حدة انقلب إلى ضده) تنطبق على الاتصالات.[2] فمع التسليم بان المعلومات عامل حيوي وهام لإبقاء المنظمة في حالة ديناميكية ولاستمرار العملية الإدارية، إلا أن المبالغة في تبادل المعلومات تؤدي عادة إلى إعاقة الاتصال الفعال.

فإذا زادت المعلومات المنقولة إلى المدير مثلا عن القدر المناسب فإنها تصبح عبئا ثقيلا لأنها تتطلب جهدا كبيرا ووقتا طويلا مما يضطره لإهمال بعضها او عدم استيعابه بالشكل الصحيح فالاعتدال في الاتصال وتنظيمه يتيح للمستقبل

---

(1) عثمان خيري محمد، مرجع سابق، ص 57

(2) عبد الكريم درويش وليلى تكلا، مرجع سابق، 502

فرصة إعطاء المعلومات الموجهة له الأهمية والجدية التي تستحقها ويساعده على الحفاظ على وقته وتنظيم الاستفادة منه.

ومن مظاهر الإفراط في الاتصال كثرة المذكرات والتقارير الصاعدة والهابطة، وكثرة الاجتماعات وكبر عدد المشركين فيها دون حاجة، والإصرار على أن تقدم الاقتراحات والآراء بشكل مكتوب دائما، وعدم استغلال الاتصال غير الرسمي وأساليب الاتصال الشفوية. فإذا وجد واحد المدراء مثلا على مكتبية عشرات المذكرات يوميا، ووجد انه مدعو لحضور عدة اجتماعات. فان النتيجة قد تكون وخيمة بحيث تؤدي به في نهاية المطاف إلى العمل ساعات طويلة بعد انتهاء وقت الدوام الرسمي والى تدهور حالته الصحية وروحه المعنوية مما ينجم عنه إغفال بعض المذكرات الأساسية او العزوف عن حضور اجتماعات هامة.

وقد تعزى أسباب الإفراط في الاتصال الى سوء التنظيم نفسه والمركزية الشديدة وعدم تفويض الصلاحيات الى المستويات الدنيا. ولكن قد يكون مرد ذلك إلى أسلوب الإشراف الذي يمارسه المدير نفسه والى رغبته في أحكام الرقابة على المرؤوسين وفي الاطلاع صغيرة وكبيرة في العمل. إلى حضور كافة الاجتماعات مما ينجم عنه ضياع وقت المدير وعدم استغلاله في تولي المهام الأساسية الموكلة إليه.

**وعلى ضوء ذلك** فانه يجب دراسة نظام الاتصالات في المؤسسة وتحليله بموضوعية لمعرفة أسباب تكدس الأوراق وتراكم المذكرات عند بعض الرؤساء، واتخاذ الإجراءات الحاسمة للحد من تدفق المعلومات غير الضرورية إلى بعض الجهات. وقد يكون إعادة توزيع السلطات وتفويض بعض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا هو الوسيلة الفعالة لتسهيل تدفق المعلومات وانسيابها في التنظيم. كذلك فان الاهتمام بطريقة إعداد البيانات وتقديمها للجهات المختصة بشكل موجز ومفيد يساعد في التغلب على هذا العائق. فالرؤساء، وبشكل خاص في المستويات الإدارية العليا، لا يتسع وقتهم لقراءة تفاصيل دقيقة لا يحتاجون للاطلاع عليها أصلا.ومن هنا فان شروط فعالية الرسالة موضوع الاتصال في الإحداث الأثر المطلوب أن تكون موجودة وواضحة بحيث يتمكن مستقبلها من إيجاد الوقت الكافي لقرأتها واستيعابها والاستجابة لها. إلا إن الإيجاز في عرض المعلومات لا يجوز إن يتم على حساب كفايتها وشمولها،

فالرسائل الناقصة او المبتورة قد تضطر المستقبل إلى الرجوع إلى المرسل مراراً لاستيفاء المعلومات الناقصة.

يستخلص من ذلك إن الاتصالات الإدارية الفعالة هي التي تتناسب مع احتياجات العمل الفعلية في التنظيم. وهي التي تقتصر على الأشخاص المعنيين بموضوع الاتصال، وهي التي يتم تبادلها بشكل موجز وواضح ودقيق بحيث تتمكن الجهة الموجهة إليها من إعطائها الاهتمام المناسب والاستجابة لها بكفاية وفعالية.

**- عوائق نفسيه:**

إن القدرة على تلقي المعلومات واستيعابها وإدراكها بشكل سليم لا تعتمد فقط على سلامة الحواس الجسدية للمستقبل كالعين ، ولكنها بالإضافة إلى ذلك تتأثر بحالتها النفسية ، فالعقل البشري لا يتقبل المعلومات بصورة موضوعية كما تتقبلها شاشة الكاميرة الإشاعات الضوئية من العالم الخارجي ، بل يتم تفسيرها هذه المعلومات وفقا لمعتقدات الفرد وأرائه وقيمة وثقافته وتجارته وحالته النفسية [1]. فإذا كان الفرد منزعجا او في حالة نفسية سيئة فانه يرى الأشياء بمنظار اسود.

ومن هنا تأتي أهمية نظرة المرؤوسين ونظرة الرئيس ومدى توفر الثقة والاحترام المتبادل بينهما في نجاح عملية الاتصال في الإدارة. فالرئيس الذي لا يثق في مرؤوسه ولا يعتقد أنهم قادرون على تقديم أراء لا يمكن إن يتقبل اقتراحاتهم او يأخذها التي بها مأخذ الجد.

وكذلك الحال بالنسبة للمرؤوسين. فإذا كانوا يعتقدون إن رئيسهم دكتاتوري مستبد ، وانه في نهاية المطاف سيتخذ القرارات بنفسه فأنهم سيحجمون عن الانفتاح في اتصالاتهم معه ويترددون قبل تقديم أرائهم واقتراحاتهم له.

والعوائق النفسية في الاتصال بالاستعداد النفسي للمرسل عند إرسالها المعلومات والاستعداد النفسي للمستقبل عند تلقي المعلمات، فإذا كان المرسل وضع نفسي سيء فان ذلك سيؤثر على قدرته على الاتصال، فلا يستطيع عن

---

(1) للمزيد من المعلومات عن أهمية الحالية النفسية للفرد في إدراكه للظاهر، وبشكل خاص الظاهر الاجتماعية المعنوية، يمكن الرجوع إلى المصدر التالي:
Michael Polanyi, Personal Knowledge (Chicago: University of Chicago Prss,1958)

نفسه بوضوح او يتسرع في إصدار أمر او يحجب المعلومات بسبب الخوف. ويتمثل ذلك في جميع أنواع الاتصال وبشكل خاص في الاتصال الشفوي. فالنبرة الغاضبة والتسرع في الكلام واللهجة العنيفة في الصوت والانفعال الشديد تجعل من الصعب على المرسل إن يعبر عما يجول في نفسه بشكل دقيق. وينعكس ذلك بالطبع المستقبل الذي يصعب عليه في هذه الحالة فهم ما يقوله المرسل وإدراك إبعاده الحقيقة. فقد يتسرع برفضها وقد يتعصب في تفسيرها ، وقد يتجاهلها تماما ،وذل نتيجة للحالة النفسية السيئة التي يعاني منها والأمثلة على ذلك كثيرة فقد يواجه احد المشرفين رسالة عنيفة إلى احد مرؤوسيه وقد يوجه له اللوم وينتقده بشده بسبب خطا بسيط لأنه هو إي المشرف تعرض انقد لاذع من رئيسه الأعلى الذي كان في حالة نفسية سيئة. وقد يبتدئ احد المدراء يفسرون تلك الانتقادات على أنها تشكيك في قدراتهم وتهديد بإنزال العقوبة بهم وذلك اعدم ثقتهم بالمدير وخوفهم منه. إن هذه العوائق النفسية التي تبرز على شكل تعصب لوجهه انسياب الاتصال في التسرع في إبداء او ثورة وغضب عند الاستماع نقد للتقلب على هذه المعوقات فانه يجب الاهتمام بالمناخ النفسي في التنظيم وبالروح المعنوية للعاملين لتحقيق التفاهم والانسجام الذي يضمن فتح قناة الاتصال وتدفقها بسهولة ويسر ولا شك إن التدريب على الاتصال وكيفية إرسال المعلومات وحسن الإصغاء سينمي مهارات العاملين وقدرتهم على ممارسة أساليب الاتصال فعال نؤ\ي لزيادة تماسك التنظيم وتحقيق على ممارسة أساليب الاتصال تؤدي إلى زيادة تماسك التنظيم الترابط والتناسق بين عناصرها المختلفة.

❖ **شروط الاتصال الفعال (وسائل جعل الاتصال فعال):**

يتطلب انشاء نظام فعال للاتصالات الادارية دراسة وتحليل معوقات الاتصال التي تم عرضها سابقا واتخاذ الاجراءات اللازمة للتغلب عليها. وبشكل اكثر تحديدا فان اهم متطلبات التصال الفعال في الادارة هي ما يلي:

- **التنظيم السليم:**

الذي يوضح توزيع السلطات ونوع العلاقات التي تربط المناصب المختلفة ويبين قنوات الاتصال بشكل دقيق، ان وضوح شبكة الاتصالات الرسمية وتعميمها على جميع العاملين يساعد في التعرف على الجهات المختصة التي يحق لها ارسال المعلومات او استقبالها. وهذا شأنه ان يؤدي على عدم تشعب الاتصالات

وعدم تعقيدها والى عدم اثارة الحساسيات التي قد تنجم عن اصدار تعليمات من قبل جهة مختصة او ارسال معلومات الى جهة ليس لها حق الاطلاع عليها.

وتجدر الاشارة بهذا الصدد الى ضرورة التسلسل الهرمي للسلطة في عملية الاتصال والمرؤوسين الذين لا يقعون تحت اشرافهم مباشرة. يستثنى من ذلك الحالات الطارئة او المستعجلة، بشرط ان يرافق ذلك شرح للاسباب الداعية الى هذا التجاوز. فلا يجوز ان يتصل احد موظفي الحسابات مثلا بالمدير العام مباشرة لان ذلك يتعارض مع التسلسل الهرمي للسلطة ويعتبر تخطيا لصلاحيات المدير المالي او رئيس قسم الحسابات، ويؤدي الى اثارة الحساسيات والمشاكل.اضافة الى ذلك فانه يجب الاهتمام بالتنظيم غير الرسمي ويخلق المناخ الرسمي الذي يشجع على انفتاح الاتصالات وعدم حجب المعلومات. كما انه يفضل عدم التشدد والمبالغة في استخدام القنوات الرسمية للاتصال لان ذلك يؤدي الى تعقيد شبكة الاتصالات وجمودها.

**- اختيار اسلوب الاتصال المناسب:**

ان تعدد اساليب الاتصال وتوفر اجهزة حديثة للاتصالات يتيح الفرصة لاستخدام الاسلوب المناسب لنقل المعلومات. فقد يكون الاتصال عن طريق الهاتف مثلا افضل من ارسال مذكرة اذا كان موضوع الاتصال مستعجلا ويحتاج الى الاخذ والرد او تبادل وجهات النظر في الموضوع. ويفضل استخدام اكثر من وسيلة وتكرار الرسالة في حالة الاتصالات الهامة لضمان وصول المعلومات الى الجهة المعينة واسيعابها لها بالشكل المطلوب فقد يسبق ارسال مذكرة مكتوبة مثلا حديث هاتفي او مقابلة شخصية او اجتماع للنقاش ولتوضيح جوانب الغموض.

**- تدريب العاملين على اساليب الاتصال الحديثة:**

وذلك بتنمية مهاراتهم في ارسال المعلومات والتعبير عن انفسهم بشكل دقيق وكذلك في استقبال المعلومات وتحليلها وفي الاصغاء الجيد لما يقوله الاخرون. كي يكون التدريب فعالا فإنه يفضل ان يتم وفقا لخطة مدروسة وان يشمل الرؤساء في المستويات الادارية المختلفة والعاملين في الوظائف التي يشكل الاتصال عنصرا اساسيا من مهامها كشؤون الموظفين والعلاقات العامة والعاملين في مراكز الاتصالات كموظفي البريد الصادر والوارد وموظفي الهاتف والتلكس وغيرهم.

**- التوقيت المناسب للاتصال:**

ان امكانية الاستفادة من المعلومات تعتمد على عدة عوامل، من أهمها الوقت الذي تصل فيه إلى الجهة التي ستستخدمها. فالوقت المناسب لاعلام مدير الانتاج بخطة الانتاج المقرة يجب ان يسبق شراء آلات ومواد الانتاج، والوقت المناسب لاعلام موظف بالموافقة على طلب اجازة يجب ان يسبق تاريخ بدأ الاجازة ببضعة ايام كي يتمكن من التخطيط لاستغلال اجازته بشكل مناسب. والامثلة على اهمية الوقت في الاتصال كثيرة. وتجدر الاشارة إلى ان التسرع في ارسال المعلومات قد يكون ضارا كالبطء والتأخير، اذ قد لا يكون من المناسب اطلاع العاملين على سياسه جديدة أو اجراء جديد قبل التمهيد لذلك بعقد اجتماع لمناقشة السياسة الحالية وبيان نقاط الضعف فيها كي يكونوا اكثر تقبلا للسياسة الجديدة.

**- التغذية العكسية الراجعة ومتابعة نتائج الاتصال:**

لا تكتمل عملية الاتصال بارسال المعلومات الى المستقبل، اذ يجب على الجهة التي ارسلت المعلومات ان تتابعها لتتحقق من مدى فهم المستقبل واستجابته له. ففي العديد من الحالات قد يفترض المرسل ان رسالته وصلت الى المستقبل وانه استجابة لها بالشكل المطلوب. ولكن يتبين له لاحقا ان الرسالة لم تصل الى المستقبل او انه تأخرت في الوصول أو انه جرى عليها بعض التعديل اثناء مرورها بقنوات الاتصال أو ان المستقبل فسرها بطريقة خاطئه. ان متابعة الرسالة موضوع الاتصال تمكن من تقييم اثارها والتعرف على العوائق التي حالت دون الاستجابة لها بالشكل الذي قصده هو، وبالتالي يستطيع ان يتخذ الاجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

**- الوضوح والدقة في صياغة المعلومات:**

والعناية والاهتمام في اعداد الرسائل قبل اصدارها. ويتمثل ذلك بشكل خاص في انتقاء الالفاظ الواضحة التي لا تتحمل التفسير او التأويل الخاطئ وفي اختيار اسلوب الكلام او الكتابة الذي يتماشى مع مستوى الجهة التي ستتلقى المعلومات بحيث تتمكن من استيعابها بالشكل الصحيح.

فاستخدام مفردات اجرائية دقيقة يساعد في وضوح المعنى في ذهن المستقبل اكثر من استخدام الالفاظ العامة التي لا تدل على اشياء محددة مثال ذلك اذا

اراد احد المدراء ان يعلم الموظفين بوجودو زيادة في رواتبهم فانه يستحسن ان يحدد نسبة الزيادة وتاريخ نفاذها والاشخاص الذين تشملهم.

اضافة الى ذلك فانه يفضل ان تكون المعلومات المنقولة موجزة كي يتاح للمستقبل فرصة قرائتها واستيعابها خلال فترة زمنية معقولة وكي لا يملها او يضيع في متاهات تفاصيلها ، ولكن دون التضحية بدقة المعلومات وشمولها لجميع الجوانب الهامة في موضوع الاتصال.

وبايجاز فإن نظام **الاتصالات الفعّال في الادارة** هو الذي يؤدي الى خلق فهم مشترك بين جميع العاملين في التنظيم، ويدعم وحدة التوجيه وروح الفريق، ويساعد على تحسين مستوى الاداء وتطويره ويعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين، ويؤدي الى مناخ من الانفتاح والتعامل والانسجام بحيث تنساب من خلاله المعلومات بسهولة ويسر، ويكون عاملا مساعدا على نجاح الادارة في ممارسة وظائفها الاساسية وتحقيق اهدافها بكفاية وفعالية.

❖ **وسائل جعل الاتصالات فعالا:**

مما سبق ذكره عن معنى الاتصال وعملية الاتصال. ومستوياته. واشكاله لا بد انه اصبح لديك صوره واضحة الان على ان الاتصالات في المؤسسة تبرز كعملية اساسية وحيوية الى جانب كونها عملية مستمرة لا تقف عند وقت او مرحلة معينة وانما تستمر طوال حياة المؤسسة وبها تستمر حياة المؤسسة نابضة فنشاط الادارة للتخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات والتنسيق والاشراف والمتابعة والرقابة والتقويم وما إليها يؤدي كله بالاتصالات. والمبادرة بالاتصال الجيد في الوقت المناسب وراء نجاح الكثيرين في اعمالهم الرسمية والخاصة على حد سواء (1). ومن خلال استعراض الشروط السابقة فإنه عند اصدار تعليماتك إلى مرؤوسيك يجب ان تبرز مهاراتك في اجراء الاتصالات وقد يتوقف نجاحك على قدرة المستقبل في تنفيذ تعليماتك ولذا فإن على الرئيس ان يعني أمرين هامين فيما يخص باصدار اي أمر او تعليمات.

1. يجب ان يكون الامر واضحا سهل الفهم.
2. يجب ان يعتني عناية خاصة بلغته وطريقته عند اصداره الامر او التعليمات.

ويوصي بلاك الرئيس في حالة وجود صعوبة في تنفيذ اوامره من قبل المرؤوس ان يختبر ما يقوم به من خطوات. فلعل هذا الرئيس لا يتحدث بوضوح او

جلائا ولعل اختياره للالفاظ غير موفق. أو ربما لا يتبع توجيهاته الترتيب المتسلسل المنطقي مما يحير المرؤوس الذي عليه تنفيذ هذه التوجيهات.

ويؤكد **بلاك** انه من المهم ان يعتني الرئيس بالالفاظ التي يستخدمها في شرح ما يريد أن ينفذ وفي هذا الأمر عليه أن يكون مرنا وان يوائم طريقته بالتصال بالموقف وللشخص (المرؤوس) فمع بعض المرؤوسين تحصل على أحسن النتائج عن طريق الأوامر المباشرة الشديدة اللهجة وعليه أن يستعمل اللباقة مع البعض الآخر. ولكن عليه أن يكون في جميع الأحوال مهذباً ومقدراً. خاصة إذا عرفنا أن الأمر العنيف يولد المقاومة والحقد. كما أنه إذا سارت الأمور على غير ما يرام فيكون سبب ذلك الرئيس بتصرفه وطريقته. ويؤكد لاك أن الأمر الذي يصاغ في هيئة رجاء يأتي بأفضل النتائج إذ أن الرئيس يعامل المرؤوس كإنسان وإنسان له كيانه الخاص وشخصيته المستقلة.

وإذا كان **الاتصال** هو بمكانة القلب في الجسم العملية الإدارية الذي يضم جميع وظائفها فإن الإدارة الجيدة والإشراف الفعال على العاملين يعتمد اعتماداً كبيراً على كيفية إجراء الاتصالات ومدى مهارة الإدارة في اختيار أكثر الأساليب فعالية.

وتكاد تجمع معظم الكتابات في هذا المجال على ما **أتفق تسميته بالوصايا العشر للاتصال الجيد التي وضعتها** جمعية إدارة الأعمال الأمريكية والتي أوردها روبرت أونر وموريس ولف [1] في كتابهما (الاتصالات الفعالة في إدارة الأعمال) وجيمس بلاك [2] في كتابه (كيف تكون مديراً ناجحاً).

تقول هذه **الوصايا** أنه بالرغم من الاختلافات بين الأفراد التي تنعكس على طريقة اتصالهم بالغير فإنه توجد مبادئ رئيسية للاتصال الجيد التي يصلح إتباعها فغي جميع الأحوال وبالنسبة لجميع الأفراد. وهذه الوصايا هي:

1. **حاول توضيح أفكارك قبل اتصالك:**

كلما استخدمت أسلوباً إدارياً منظماً في تحليل المشكلة أو الفكرة المنوي نقلها للآخرين كلما ازداد وضوحها وهذه هي الخطوة الأولى نحو الاتصال الفعال حيث ان فشل العديد من الاتصالات سببه الافتقار إلى التخطيط

(1) أخذ عن كتاب Effective Communication in Business. Ciuinnati, South Western Publishing Co 1967, p. 1-3 Robert Aurner and Aovis Wolf.

(2) جميس منزيس بلاك . المرجع السابق، (171 - 174)

والتخطيط الجيد هنا يأخذ في الحسبان أهداف واتجاهات من سيتأثرون بالاتصال.

2. **تحقق من هدفك الحقيقي من وراء كل اتصال:** حتى تستطيع كإداري أن تتحقق من ذلك عليك ان تسأل نفسك ما الذي تريد تحقيقه هل ترغب في الحصول على معلومات ؟ ام تبادر ببدء عملية جديدة ؟ أم ان الهدف هو تغيير اتجاهات وسلوك شخص معين.

يعتمد الأسلوب المناسب في الاتصال على الهدف من وراء هذا الاتصال إذا لا يد من تكييف اللغة والصوت والحركة والأسلوب ليتناسب مع الهدف. وجدير بالذكر هنا أن على المديرة أن لا تحاول تحقيق أكثر من اللازم من كل عملية اتصال فإنه كلما قلت الأهداف كلما تركزت عملية الاتصال وازدادت احتمالات النجاح.

3. **خلال الاتصال... تذكر دائماً الظروف والعوامل الإنسانية والمادية:** ويمكن نقل مضمون الرسالة ومحتواها بغير طريقة الكلام. هناك عوامل تؤثر على الاتصالات وعليك كإداري أن تكون حساساً بالنسبة للوضع العام للجماعة المستهدفة من أي عملية اتصال. توقيت الاتصال. مدى سرية الاتصال أو علانيته، الجو الاجتماعي السائد، العادات والتجارب السابقة، توقعات المستقبلين.. كلها عوامل تؤثر في شكل الاتصال ومدى نجاحك الأمر الذي يقتضي ضرورة تفهم جميع هذه الظروف لضمان نجاح فعالية الاتصالات.

4. **كلما أمكن، استشر الآخرين في عملية الاتصال:** غالباً ما يكون بحاجة إلى بعض المعلومات اللازمة لنجاح عمليات الاتصال، فاستشارة المعنيين بالأمر على درجة كبيرة من الأهمية إذ أن ذلك من شأنه إضفاء صفة الموضوعية على عملية الاتصال، كما أن أخذ رأي الآخرين في عملية الاتصال ومساهمتهم في التخطيط له يضعهم تحت إلزام أدبي لتأييدهم لموضوع الاتصال وتحقيق أهدافه.

5. **أحرص على لهجتك خلال الاتصال كما تحرص على المحتويات:** إن للهجتك ونبرة صوتك وتعبيراتك ومدى تقبلك لاستجابات الآخرين تأثيراً مباشراً على مستقبلي الرسالة. وقد يكون لهذه الأمور تأثيراً على ردود فعلهم أكثر من تأثير مضمون الرسالة الأمر الذي يتوجب على الإداري تجنب الصوت المرتفع

كما يتجنب الصوت الضعيف الذي من شأنهما ان يبعدا المستمع تماماً عن الاستمرار في الإنصات.

6. **اغتنم الفرصة كلما سنحت لنقل أشياء ذات أهمية وفائدة لمن تخاطب:** إن الاهتمام برغبات وحاجات المخاطبين وأخذها بعين الاعتبار على غاية الأهمية وتدل التجارب على أن العاملين يعمدون إلى الاستجابة السريعة والفعالة للمديرة التي تهتم في رسالتها بمصلحتهم وحاجاتهم.
7. **تابع اتصالاتك:** كي لا تضيع الجهود التي بذلت في عمليات الاتصال وللتعرف على مدى نجاح المدير في التعبير عن المعنى والمضمون ونقل رسالته للغير. لا بد له من أن يشجع الآخرين على التعبير عن ردود فعلهم ومشاعرهم حيث أن كل اتصال هام يجب أن يولد رد فعل معين حتى يتحقق الهدف المرغوب به من الاتصال.
8. **الاتصال يجب أن يراعي المستقبل لا الحاضر فقط:** مع ان الاتصالات تهدف غالباً إلى معالجة متطلبات موقف حالي إلا أنه يجب عند التخطيط لها ان تراعي كلاً من الماضي والمستقبل، فالاتصال يجب أن يكون منسجماً مع الأهداف والاهتمامات الطويلة الأجل فالتقصير بالاتصال لمعالجة أخطاء أو مواقف سلبية آتية سيزيد من استعمال الخطأ على المدى الطويل بالإضافة على كونه يسيء إلى العمل في الدائرة أو المؤسسة.
9. **تأكد من ان أفعالك وتصرفاتك تتفق مع اتصالاتك:** إن أحسن أنواع الاتصال هي تلك التي تمارس وليس تلك التي تقال. فما يقنع العاملون هو ما يفعله المدير لا ما يقوله خاصة إذا كانت الهوة سحيقة بين الاثنين إذ أنه عندما يتناقض سلوك المدير مع ما يقوله يلجأ الآخرون إلى إهمال ما يقوله. وهذا يؤدي بنا إلى القول أن الإدارة الجيدة القائمة على توزيع السلطات والصلاحيات بشكل واضح محدد وبذل المكافآت العادلة للجهود المبذولة وتشجيع العاملين على الإنجاز وكون المدير قدوة صالحة في سلوكه أثناء العمل... إن ذلك كله يخدم الاتصالات داخل الدائرة ويزيد من فعاليتها أكثر مما تخدمه جميع الكلمات والخطب والبيانات والتعاميم.
10. **أحرص على أن تكون مستمعاً جيداً:** من الواضح أنه عندما يبدأ الفرد بالحديث يتوقف عن الاستماع. ومما يؤسف له حقاً أن لدى البعض قصوراً في المتابعة والاتصالات. الاستماع الجيد الفعال هو أحد المهارات الهامة

والصعبة وبنفس الوقت المهملة في عمليات الاتصال. الاستماع الجيد يتطلب منا الاهتمام ليس فقط بالمعاني الحقيقية بل بما تحطه النبرات التي يتم بها الاتصال فقد تحمل هذه النبرات أكثر مما يجعله مضمون الاتصال نفسه.

# الوحدة السادسة
# مهارات اساسية في الاتصال

- الادراك
- التفكير
- التَّعلم
- حاجات الانسان ودوافعه

# الوحدة السادسة

# مهارات اساسية في الاتصال

الإدراك والاتصال عمليتان ضروريتان للتعلم، فبالادراك يبدأ التعلم وهو الذي يؤدي الى الاتصال الذي يؤدي الى التعلم وفيما يلي توضيح موجز لكل منهما.

**مفهوم الادراك: Pereption**

يهتم المدرس او المدرب الذي يعرض المادة التعليمية لطلابه، او المنتج للوسيلة التعليمية ادراك الناس للاشياء المحيطة بهم وذلك حتى يسهل عليه توصيل المعلومات او الرسائل الحسية الى مستمعيه، وعليه فما هو الادراك ؟ وما هي العوامل التي تؤثر في ادراك المتعلم للاشياء والمثيرات المحيطة به.

من المعلوم ان الانسان يتصل ببيئته عن طريق الادراك الحسي للتعرف على ما فيها من امكانات تساعده على اشباع حاجاته ورغباته والتكيف مع عناصرها المختلفة والادراك الحسي نشاط نفسي اساسي يقوم به الفرد، ويوصف بأنه عملية عقلية تتضمن التأثير في الاعضاء الحسية بمؤثرات معينة ويقوم الفرد بأعطاء تفسير وتحديد هذه المؤثرات في شكل رموز او معاني بما يسهل عليه تفاعله مع بيئته. وعليه **فالادراك الحسي هو العملية التي يصبح فيها الفرد مطلعاً او واعياً للعلم المحيط به.**

وتستعمل الحواس في عملية الادراك وذلك للتعرف على الاشياء وفهم الحوادث فالعيون والاذان ونهايات الاعصاب في الجلد هي الوسائل الاولية التي من خلالها يتصل الفرد او يحتك ببيئته وهذه الحواس هي ادوات الادراك ، وهي التي تجمع المعلومات الى الجهاز العصبي بالاضافة الى غيرها من امتدادات الحواس. فالتأثيرات التي تقع على الجهاز العصبي تتحول الى نبضات كهربائية تثير (او تتحول) بدورها الى سلسة من الحوادث الكهربائية والكيميائية في الدماغ. وينشأ عن ذلك تكون الوعي الداخلي للحادثة او الشيء. وعليه يحدث الادراك قبل الاتصال الذي يؤمل بأن يؤدي الى التعلم.

## طبيعة الادراك:

**فيما يلي بعض العوامل ذات الصلة بطبيعة العملية الادراكية.**

1. تتألف كل حادثة ادراكية من عدة وسائل حسية لا تحدث في معزل من الاشياء الاخرى وانما تحدث مع احساس اشياء اخرى وتشكل هذه الحوادث المدركة القاعدة الاساسية لمعرفة الفرد للبيئة المحيطة به.
2. يستجيب الفرد في لحظة ما لشئ بسيط من الحوادث التي تتم حوله، وانه يختار او يستجيب الى الحادثة التي تسترعي انتباهه او يرغب بأن تكون جزاءً من خبرته ويعتمد عدد الحوادث المدركة على سعة الادراك للفرد.
3. يدرك الفرد خصائص شيء معين كما هي، وقد يقوم باعادة تشكيلها او تغييرها لتلائم متطلباته. فالفرد رسام يعرض صورة للعالم معبرة عن وجهة نظره الفردية.
4. تلعب العوامل الشخصية دوراً مهماً في ادراك الاشياء. اذ قد تحدد عدد الاشياء الممكن ادراكها في لحظة واحدة (مدة الادراك) وقد تزيد او تقلل من مبادرة الفرد الفرد في التعرف والانتباه ، الاشياء المثيرة الملائمة وقد تشوه خصائص الاشياء لكي تتفق مع حاجات الفرد ومتطلباته.
5. قد تعطي الاستعدادات العقلية والخلفية المهنية مثلاً معاني مختلفة لنفس الاشياء في نظر مدركين مختلفين.
6. قد تعمل انفعالات الفرد وحاجاته على انتقاء مظاهر معينة للشيء المثير ومن هذه المظاهر تنمو معرفة الفرد عن هذا الشيء المثير، تبعاً لانفعالات الشخص وحاجات الفرد.
7. يمكن الادراك حادثتين او شيئين في علاقة سببية، أي ان احدهما سبب الاخر نتيجة او مسبب، وهذا يعني ان تكون العلاقات متناسبة من حيث الشكل بين السبب والنتيجة.

يلاحظ مما سبق ان عملية الادراك فريدة أي انه لا يوجد اثنان متشابهان في ادراك شيء ما ذلك لان الفرد يدرك الشيء حسب خبراته السابقة ودوافعه الحالية وظروفه البيئية الحالية. ولذلك يراعى عند تصميم مادة تعليمية ان تكون من بيئة الطلاب ومنسجمة مع خبراتهم السابقة ودوافعهم السابقة ودوافعهم الحالية. وان تكون مشوقة ولديها لقدرة على جذب انتباه الطلاب.

## شروط الادراك:

1. ضرورة وجود عالم خارجي مملوء بالاشياء والحوادث ومستقل عن الافراد.
2. ضرورة وجود الحواس وامتداداتها سليمة
3. وجود الخبرة لدى الفرد ، فكل الخبرة والتعليم السابق يمكن الفرد من ترجمة احساساته التي يتلقاها من المحيط الخارجي واعطائها المعاني اللازمة التي تتلائم مع الشيء المدرك، وهذا يعني انه كلما زادت خبرة الفرد ، زاد ادراكه ثراء وان المعاني تعطي للاشياء من قبل المدرك حسب خبراته السابقة
4. الانتباه عامل مهم في الادراك أي ان الفرد لا يدرك الا الشيء الذي يلفت انتباهه من مئات الاشياء والمثيرات التي تحيط به من كل جانب ومن العوامل المثيرة للانتباه:

أ. شدة المثير، فمثلاً تجذب الاشياء المشرقة اكثر من الاشياء الداكنة.

ب. تغير المثير يجذب الانتباه اكثر من المثير الذي لا يتحرك. فمثلا الاختلاف في شدة الصوت وتغير الاسلوب وتنوعه في التدريس والاشياء المتحركة تجذب جميعها الانتباه.

ج. تكرار المثير. المثير المتكرر يجذب الانتباه اكثر من المثير الذي لا يتكرر وخاصة اذا كان التكرار متغيراً.

د. التباين بين المثير والارضية يزيد من جذب الانتباه.

## العوامل التي تؤثر في عملية الادراك:

يوجد نوعان من العوامل التي تؤثر في الادراك وهي العوامل الذاتية والعوامل الخارجية

1. **العوامل الذاتية وهي:**

أ. نوع الوسط الذي يعيش فيه الفرد: أي فيما كان ساراً ومشجعاً ومريحاً او العكس.

ب. حاجات الفر د: يتأثر ادراك الفرد بالميول والرغبات والحاجات التي يريد اشباعها وهذا يعني انه يجب على المدرب او المدرس ربط العادة التعليمية المنوي تدريسها بحاجات المتعلم.

ج. التهيؤ الذهني: توجه حالة التهيؤ الذهني التي عليها الفرد ادراكه

د. القيم التي يؤمن بها الفرد في ادراكه للاشياء التيي حوله، فالفرد قد يزيد او يقلل من حجم الاشياء حسب مقدار قيمتها عنده.

ه. الانفعالات النفسية والاجتماعية: وهذا يعني ان الانفعالات تجعل الفرد يرى الاشياء بطريقة تتفق والحالة الانفعالية التي هو عليها كما ان الانسان احيانا ما يعدل رأيه واحكامه لكي تكون متفقة مع رأي الجماعة.

2. **العوامل الخارجية هي:**

أ. المثيرات المتقاربة في الزمان والمكان تبدو في مجال الادراك وحدة مستقلة محددة وصيغة بارزة.

ب. المثيرات المتشابهة في اللون او الشكل او الحجم او السرعة او الشدة اتجاه الحركة تبدو في مجال الادراك وحدة مستقلة.

ج. تدرك الاشياء عادة كاملة ، اذ يميل الفرد في ادراكه الى تكميل الاشياء الناقصة فيزيائياً.

د. وجود الفرق بين الشكل والارضية او القاعدة يسهل عملية الادراك.

ه. يدرك الفرد الاشياء ككل، والشكل اكثر من مجموع اجزائه وهذا يعني ان نفس الكلمة يختلف معناها باختلاف الجملة التي تحتويها ، فمثلاً يختلف معنى "تكنولوجيا تعليم" عن معنى كل من "تكنولوجيا وتعليم".

## الادراك والتعليم:

الموقف التعليمي وموقف ادراكي وبغير الادراك الواضح لهذه المواقف لا يستطيع المتعلم او المتدرب ان يتفاعل مع بيئته الخارجية على النحو سوي ، ولذلك فعلى المدرب ان يكون واعياً لعملية وشروط وطبيعة الادراك ، اذ يستطيع ان يراعي العوامل الذاتية من استعداد وميل وخبر وان يراعي العوامل الخارجية من تهيئة البيئة التعليمية كتنسيق الملخص السبوري وحسن استخام الادوات والاجهزة والوسائل العريضة لموضوع الدرس او المشكلة ثم البدء بعرض الاجزاء والتفاصيل.

ويتضح من عملية الادراك ان كل فرد يدرك الشيء او الحادثة بطريقته الخاصة ولكن كيف يتصل الافراد ويتفاهمون؟ ان الخبرات العامة او المتقاربة

تميل لان تعطي معان متشابهة للاشياء وان ملاحظة الشيء عدة مرات ادراكه متقاربا من قبل الافراد ان مجال الوسائل التعليمية واستخدام الاجهزة والمعدات في الورش والمختبرات ينطوي على الافتراض ان الافراد يتعلمون بصورة رئيسية من ما يدركون او يحسون او يشعرون وان الخبرات المرئية بشكل جيد يمكن ان تكون خبرات عامة تؤثر في السلوك باتجاه ايجابي.

وعليه ، فعند تصميم وسيلة تعليمية او تجربة مخبرية، يجب مراعاة تزويدها بخبرات محسوسة مدركة ذات علاقة بخبرات المتعلمين السابقة، فطريقة معالجة الوسيلة التعليمية للموضوع، ومستوى الكلمات، ونوع وعدد الامثلة ومعدل عرض الكلمات او البصريات ، ومستوى الرسم الفني، جميع هذه الامور تأثر في ادراك الحوادث او الاشياء.

**التفكير:**[1]

عبارة عن نشاط عقلي يتعامل مع الرموز بأشكالها المختلفة ويهدف الى توفير حلول لمشكلات معينة. والتفكير بهذا المعنى مرتبط بالمفاهيم لان المفاهيم من اكثر الرموز اهمية في عمليات حل المشكلات، وكثيرا ما يحث المعلمون طلابهم على التفكير بالمشكلة المطروحة امامهم حتى وان كان الطلاب لا يعرفون بالضبط ماهية التفكير وطبيعته حيث انه من الظواهر العقلية المألوفة التي يتعامل معها الناس يوميا على انها مسلم بها وبطبيعتها.

وتفكير الطلاب متنوع من حيث مستوياته، فقد يكون على مستوى بسيط جداً كتذكر بعض الاسماء والالوان، او معقد جداً كالتفكير اللازم لحل مسألة رياضية او هندسية معقدة ، ومن البديهي القول بأن التفكير نشاط عقلي داخلي ، أي انه يشير الى عمليات داخلية في الفرد المتعلم، لا يسهل قياسه وملاحظته بشكل مباشر، الامر الذي يستدعي اللجوء الى عمليات قياس غير مباشر يستنتج وجود التفكير من خلالها.

**معنى التفكير:**

تعد كلمة التفكير من المفاهيم الغامضة التي نفهمها ولكن نعجز عن شرحها ، وقد بذلت محاولات لتعريف المفهوم في المؤلفات التي تناولت سيكولوجية التفكير وتؤكد جميع التعريفات خاصيتين هامتين في التفكير،

(1) الدبس، محمد وتيسير اندراوس. مهارات التصوير الالكتروني.، 2003.

هما: تكامل الخبرات السابقة وتنظيمها من ناحية، واكتشاف الاستجابات الصحيحة من ناحية اخرى، مع ضرورة التمييز بين التفكير والعمليات الابسط كالاشتراط او الحفظ الصم.

ويعرف "همفري" التفكير بأنه ما يحدث في خبرة الكائن العضوي سواء كان انسانا او حيوانا حين يواجه مشكلة او يتعرف عليها او يسعى لحلها. ويرتبط مفهوم التفكير عنده بعملية حل المشكلة ارتباطا وثيقا ، ويزداد المفهوم وضوحا في تعريف "بارتلت" بأن التفكير هو: عملية توسيع الدليل على النحو الذي يلائمه بحيث يتم ملء الفجوات فيه ، ويتم هذا بالانتقال في الخطوات متتابعة يمكن التعبير عنها في حينها ، او يتم التعبير عنها فيما بعد.

كما يعرف التفكير بأنه العملية التي ينظم بها العقل خبراته بطريقة جديدة لحل المشكلة معينة او هو ادراك علاقة جديدة بين موضوعين او عدة موضوعات بغض النظر عن نوع هذه العلاقة.

**وهناك خمس مراحل للتفكير يذكرها جون ديوي وهي:**

الشعور بالمشكلة، وتحديدها تحديدا دقيقا، وفرض الفروض لحلها، وتحقيق فرض معين، وطرح ما عداه، وتطبيق لهذا الغرض، والواقع ان عملية التفكير تحتل منزلة كبيرة في العمل المدرسي، ويجب الادراك تماما اننا نتعلم طرائق التفكير المختلفة، وان التعليم وحده هو الذي يمكنه ان ينمي طرائق معينة للتفكير، ويرعاها، وان خير العادات التي يمكن ان نربي عليها الابناء هي التفكير العلمي الذي يؤسس الملاحظة والمشاهدة الدقيقة، والواقع ان تطور العلم، والتقدم الحضاري هما وليد الطريقة العلمية في التفكير.

**مستويات التفكير:**

**يمكن تصنيف التفكير الى اربع مستويات هي:**

1. المستوى الحسي، ويقصد به ما يكون في مجال الادراك أي يكون محسوساً.
2. المستوى التصوري ، ويقصد به استعانة التفكير بالصورة الحسية المختلفة.
3. التفكير المجرد: وهو اعلى من المستويين السابقين، لانه يعتمد على معاني الاشياء وما يقابلها من ارقام والرموز والالفاظ، ولا يعتمد على محسوسيتها الجسمية او صورها الذهنية.

4. التفكير بالقواعد والمبادئ ويقصد به قدرة الفرد على التفكير في الكثير من الامور والمشكلات التي تواجهه، وذلك من خلال ادراكه للعلاقات القائمة وربط بعضها ببعض.

**اما ابرز الاتجاهات في تفسير التفكير وحل المشكلة فهي:**

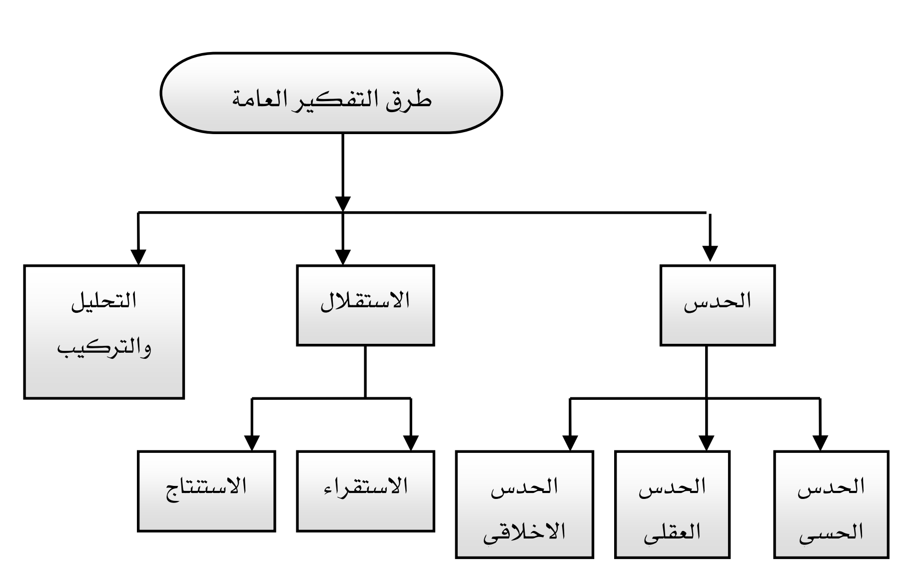
أ. الاتجاه السلوكي، ويركز على اسلوب المحاولة والخطأ ويعني ان الفرد عندما يواجه أي موقف مشكل، فأنه يحاول ايجاد حل له عن طريق المحاولة والخطأ، وذلك بالاعتماد على خلفيته التعليمية وما لديه من معلومات وعلى هذا الاساس فأن المشكلة تكون عند الفرد على شكل مثير ، ومحاولة حلها على شكل استجابة كما هو الحال في عملية التعليم مما يعني ان الفرد عندما يواجه مشكلة ما فانه يحاول حلها عن طريق الاسنجابة لها من خلال ما لديه من معلومات ومفاهيم وعادات فكرية سبق له ان تعلمها ، وهو يراعي ترتيب وتنظيم المعلومات والمفاهيم والعادات الفكرية من الابسط الى الاعقد في موجهة المشكلة الى ان يجد حل لها.

ب. الاتجاه المعرفي ويقوم على نظرية الجشتالت، والتي ترى ان التفكير نوع من التنظيم الادراكي للبيئة التي تحيط بالفرد، وعملية استبصار للمواقف التي يتعرض لها وخاصة عند مواجهة موقف مشكل، والمثال التالي يوضح نظرية الجشتالت في هذا المجال. فقد وضع كوهلر احد مؤسسي المدرسة الجشتالية قردا جائعا في حجرة علق في سقفها قطف موز، وراعى ان يكون المكان الذي علق فيه الموز من الارتفاع بحيث يستطيع القرد الوصول اليه اذا انتصب على رجليه ومد يده الى الاعلى وكان في الغرفة عصي وصناديق خشبية ملقاة على الارض. وعند بدء التجربة حاول القرد الاندفاع نحو الموز فقذفه بالعصا، ولكنه فشل في الحصول عليه ثم قفز من على احد الصناديق.

**طرائق التفكير العامة**

ان التفكير على درجات عند الانسان، فهو يختلف عند الطفل عنه عند الشاب او الشيخ، وكذلك هو يختلف عند الفرد الامي عنه عند العالم والمفكر.والطرق العامة التي تتبع في التفكير هي: الحدس، والاستدلال، والتحليل، والتركيب. وهي الطرائق نفسها التي ينبغي ان يتدرب الطلبة على اللجوء اليها حينما يتعلمون.

## طرائق التفكير العامة




**الحدس:**

من اهم الوسائل التي يستخدمها المعلم ليساعد عقل الطفل في فهم بعض الحقائق بيسر استخدام الوسائل الجدسية الحسية منها، او الذهنية، او الاخلاقية، ويعرف الحدس بأنه: عمل الذكاء الانساني في اعلى درجة من درجات العفوية، وبواسطته يستطيع الذهن ان يدرك الحقيقة من دون جهد ولا واسطة ولا تردد. انه ادراك مباشر يجري كملمح البصر **فالحدس هو** المعرفة المباشرة للاشياء دون جدل عقلي وهو ادراك بديهي للحقائق، وتقرير سريع لما يعرض امام انظار المتعلمين من اشياء واعمال. وله ثلاثة مجالات هي:

**اولاً**: الحدس الحسي: يتوجب على المعلم ان يعرض امام انظار الطلبة بعض الصور والاشياء لفهم الدرس وتوضيحه، ولتعلم بعض المواضيع بصورة عينية، وعن طريق توليد الحدس، فالحدس الحسي يضع الاشياء قبل الكلمات امام الطفل، فيبين العقل بوضعه امام حقائق الحياة مباشرة، ويجعله يدرك ما نود تعليمه بسرعة ووضوح، فعلى المعلم ان يأتي بالاشياء الى غرفة الدرس، او يذهب بالطلبة نحو تلك الاشياء خارج الغرفة اذا لم يستطيع الاتيان بها، والحدس الحسي لا يعتمد على النظر فحسب، بل تشترك فيه جميع الحواس على السواء

وافضل الدروس عند الاطفال عموما هي تلك الدروس التي تستخدم فيها الاشياء ذاتها او صورها.

فاذا اراد المعلم ان يعلم اطفاله درسا عن الزهرة او الثمرة فانه لا يلجأ الى الشروح الطويلة المملة، بل يضع امام اعينهم زهرة او ثمرة يراها الطلبة ويشمونها ويلمسونها بأيديهم في مجال الجغرافيا فيقوم المعلم بمرافقة الطلبة للنظر في الطبيعة ومشاهدتها على الواقع وهكذا تعليم المبتدئين بوسيلة الحدس الحسي تتماشى مع القوانين النمو العقلي، فذهن الطفل انا يتعامل مع المحسوسات ولا يستطيع ذلك مع المجردات، والتعليم بالحدس الحسي مفيد وبخاصة في رياض الاطفال والمدارس الابتدائية.

**ثانياً**: الحدس العقلي: هو الحدس الذي يرتفع من عالم المحسوسات الى عالم الافكار والانتقال من المحسوس الى المجرد، وهنا يكون موضوع المعرفة في نفوسنا وليس في خارجها ويعرف الحدس العقلي بأنه الرؤية المباشرة بعين العقل للحقائق الاولى، والمبادئ الاساسية التي توجد في اعماق كياننا. ومثال ذلك ان الكل اكبر من الجزء وان الخط المستقيم اقصر خط بين النقطين، وبفضل هذه الرؤية يستطيع الطفل ان يرى الاسباب الاساسية التي تتكشف له فجأة من خلال الاشياء التي يواجهها، والحوادث التي تعرض له وقد اجمع المربون ان الحدس هو الطابع الاول في التعليم الابتدائية ومعنى ذلك ان التعليم في المدرسة الابتداائية يعتمد اول ما يعتمد على الحس الطبيعي السليم ، وعلى القوة الحقيقة وعلى تلك القدرة الفطرية التي يتصف بها الفكر البشري، ويدرك بواسطتها من اول حقيقة وبدون حاجة الى برهان الحقائق البسيطة الاساسية، ان لم يستطيع ان يدرك جميع الحقائق.

**ثالثا**: الحدس الاخلاقي: ويقوم هذا الحدس على المعرفة المباشرة والعفوية لتلك المبادئ الاخلاقية، وتلك الحقائق التي يتعذر تقديم البرهان عليها ، وتمثل اعماق النفس الانسانية وتؤثر في سلوك الفرد. وهذه المبادئ والحقائق الاخلاقية تتكون لدى وجدان الطفل من خلال تجارب قليلة، لذلك على المعلم الا يسترسل في الحديث عما يجب، بل عليه ان يجعل حديثه شبه احاديث عائلية، فيسأل طلابه، ويقرأ لهم بعض القطع ، ويقص عليهم بعض النوادر التي منت شأنها ان تبعث فيهم فكرة الخير والجمال.

**الاستدلال:**

يقوم العقل البشري بدوره في التفكير في حل المشكلات والصعاب التي تواجه واذا اعترضت الفكر مشكلة يتعذر فهمها مباشرا بمجرد الاعتماد على المعلومات السابقة، فان التفكير يرتفع ويزداد توترا ويحصر الانتباه في نقطة معينة دون سواها، فيحاول الفكر حل المشكلة عن طريق افتراض فروض، وجمع معلومات وملاحظات والقيام بتجارب. وهذا النوع من التفكير الاستدلالي على نوعين هما:

**النوع الاول، الاستقراء:** وهو العملية العقلية التي تساعد الفرد على الانتقال من الحقائق الجزئية الى الحقائق العامة التي يصدق عليها، كأن يلاحظ الشخص ان هذه القطعة من الحديد قد تمددت بتأثير الحرارة، وان ما صدق على هذه القطعة يصدق على القطعة من الحديد قد تمددت بتأثير الحرارة، وان ما صدق على هذه القطعة يصدق على قطعة مثلها ثانية وثالثة، اما تعميم هذه المشاهدات فيكون بالقول ان جميع قطع الحديد تتمدد بالحرارة وقد لا يكتفي بذلك، بل يتم التساؤل عن ضروب المعادن الاخرى، فيلاحظ انه يصدق عليها، فيقول: جميع المعادن تتمدد بالحرارة.

والاستقراء طريقة متبعة في كشف الحقائق والقوانين، لذلك يتم تدريب الطلاب على كشف الحقائق والقوانين من خلال هذه الطريقة، وغني عن القول ان المعلم الجيد هو الذي يفسح المجال امام طلابه للملاحظة والموازنة والتجربة والتعميم. ان حقيقة واحدة يكتشفها الطالب بطريق الاستقراء خير من الحقائق التي ننقلها اليه بانفسنا، وذلك لان الطريقة التي اجادها الطالب ونجح في استعمالها مرة في الكشف عن حقيقة من الحقائق هي الطريقة التي يمكن ان يلجأ اليها المرة تلو المرة لكشف حقائق اخرى.

**النوع الثاني، الاستنتاج:** هو العملية العقلية التي ننتقل بها من حقائق عامة الى حقائق جزئية، كأن نعرف ان جميع المعادن تتمدد بالحرارة، فنستنتج ان الحديد يتمدد بالحرارة والاستنتاج عكس الاستقراء، وهو يقضي بأن يبحث المعلم الحقائق والاشياء المدروسة بالانتقال من الكل الى الجزء.

وهذه الطريقة تصلح للتعليم في الصفوف العالية والثانوية لا لتعليم الصغار وهي تصلح اجمالاً لتعليم التاريخ والجبر والهندسة والعلوم والاداب، وبواسطتها

يعرض المعلم الحادثة التاريخية والنظرية العامة اولاً، ثم يوضحها بالبرهان او القصة او الحادثة او الامثلة.

فاذا كانت الاجسام الصلبة تعني انها الاجسام التي يكون لها شكل معين وحجم ثابت، فأن الاجسام التي يكون لها شكل معين وان كان لهال حجم ثابت تسمى الاجسام المائعة، وبالاستناد الى هذه القاعدة يكون بامكاننا ان نبحث عن الحجر والخشب والماء والزيت ونوضح ان لكل من هذه الاشياء حجما ثابتا وكيف ان لقسم منها شكلا معينا.

**التحليل والتركيب:**

هما عمليتان يقوم بهما العقل باستمرار في ادراك ما يقع في خبرة الفرد ولهذا ينظم المعلم طريقته على هذا الاساس. ويتبع المعلم طريقة التحليل عندما يبدأ بالشيء كله، ثم يحلله الى اجزائه وعناصره التي يتكون منها، ثم يبحث مع طلابه في كل جزء بمفرده. وهذه العملية تسمى الطريقة التحليلية.

والطريقة التركيبية هي عكس التحليلية، اذ يبدأ المعلم فيها بالاجزاء والعناصر كل على حدة، ثم يجمع بعضها الى بعض ويضمها ويكون منه مفهوما، فتكون هي ذلك الشيء العام نفسه، واذن نخرج بنتيجة ان المعلم في التحليل يبدأ بالكل، ثم ينتقل من الكل الى الجزء، ومن المركب الى البسيط، اما في التركيب فينتقل من الجزءء الى الكل، ومن البسيط الى المركب.

ويمكننا ان نوضح ان ذلك بشكل عملي بدراستناللجغرافيا مثلا فنرى انه قد يبدأ بدراسة الكرة الارضية، فيبحث عن الارض ذاتها ثم شكلها، ودورانها، ثم ينتقل الى القارات والمحيطات التي تتشكل منها هذه الكرة. وبهذه الطريقة نكون قد اتبعنا بدراستنا للكرة الارضية – طريقة التحليل – اما اذا بدأنا بدراسة المحل والشاعر الذي يسكنه الطفل، ثم القرية والمدينة التي يقع فيها المحل، ثم المدن والقرى التي تؤلف الوطن...الخ ، حتى نصل الى الكرة الارضية ، فاننا اتبعنا – طريقة التركيب – وسرنا من الاجزاء الى الكل.

وتتداخل طريقتا التحليل والتركيب في موضوعات عديدة، اذ ان معرفتنا بالاشياء لا تتم في احيان كثيرة بالتحليل والتركيب، وان ارسخ المعلومات والمعارف غالبا ما تتكون بالجمع بين الطريقتين، فيفيدنا الرجوع الى التركيب بعد التحليل، او الى التحليل بعد التركيب في معظم دروسنا.

ومن خلال مراجعتنا لادب الدراسة حول موضوع التفكير تبين لنا كثيرا من العلماء لا يفرقون بين التفكير وحل المشكلات على اعتبار ان خطوات حل المشكلة واجراءاتها تمثل في حقيقة الامر خطوات التفكير ذاته ومن هنا يميلون الى استخدام مصطلحي التفكير وحل المشكلات لمصطلحين مترادفين.

**خطوات حل المشكلة او التفكير معروفة ومتفق عليها تقريباً، فهي:**

1. تبدأ عادة بالشعور بالمشكلة ومحاولة فهمها والشروع في البحث عن حل مناسب لها.
2. ثم يأتي مرحلة توليد الافكار والاقتراحات المحتملة لحلها وهي ما يطلق عليه مرحلة تكوين الفرضيات والتي في حقيقتها حلول اولية غير مختبرة للمشكلات.
3. مرحلة اتخاذ القرار بالحل المناسب او اختيار الفرضية المناسبة من وجهة نظر من يقوم بالحل.
4. الخطوة الاخيرة تأتي لتنهي هذا النشاط الفكري بمحاولة فحص الفرضية المختارة وتقويمها من خلال اخضاعها للتجريب ، فأن ثبت انها فعلا حل مناسب للمشكلة تم تبينها والا رفضت واتخذ قرار جديد فرضية بديلة عنها لتكون هي الحل الافضل لتلك المشكلة، ولذا فالتفكير على هذا الاساس عملية مستمرة ذات مراحل متتابعة يقود بعضها الى بعض مادام الانسان يواجه مشكلات سواء كانت حقيقية يواجهها في حياته ام مصطنعة يعرضها عليه المعلم في المدرسة. ونحن نعرف انه كلما كانت المشكلات المعروضة ذات ارتباط بحياة الطالب الواقعية ولها اهمية في هذه الحياة ادى ذلك الى استثارة اكثر للتفكير واعطى الطالب دافعية على العمل واعمال التفكير.

**وبالنظر الى هذه الخطوات نجد ان التفكير الانساني يأخذ مسارين هما:**

أ. التحسن البسيط او الجزئي، ويقصد به محاولة الفرد البحث والتقصي في احد اطراف المشكلة، ومراعاة التدرج في الحل اساس الخطوة خطوة وهو في محاولاته قد يصيب، ولكنه يستمر في ذلك حتى يصل في النهاية الى حل للمشكلة، ولا يخفي بأن ذلك يتمشى مع ما تؤكد عليه نظرية ثورندايك في المحاولة والخطأ. وهذا الاسلوب يتبع من جانب متوسطي الذكاء.

ب. الاعتماد على عملية ادراك العلاقة ما بين الجزء والكل وخاصة فيما يتعلق بتحديد المشكلة تحديداً دقيقا واضحا، وهذا النمط من التفكير يعتمد على نظرية الاستبصار في التعلم.

**ثالثا: الاتجاهات:**ان الاتجاهات تعود الى العوامل المكتسبة في السلوك[1] الانساني، مما يعني ان تكوينها لدى الانسان ليس وراثيا، وانما يكتسبه من خلال الخبرة والممارسة، أي من خلال التعلم. وفي الكثير من الاحيان قد يواجه المعلم بعض الاتجاهات الايجابية او السلبية نحو التعلم مما يستدعي منه الكشف عن هذين النوعين من الاتجاهات لدى تلاميذه، ليعزز الاتجاهات الايجابية لديهم، ويعمل على تخليصهم من الاتجاهات السلبية واحلال اخرى ايجابية محلها. ولا تخفي بأن الاتجاهات الايجابية تسهل عملية التعلم والاتجاهات السلبية تعيقها، وعلى سبيل المثال فان وجود اتجاه ايجابي لدى الطفل نحو التعلم اللغة الانجليزية يسهل عليه اكتساب مهاراتها، اما اذا كان اتجاهه نحوها سلبيا ، فان من المشكوك فيه ان يفلح في اكتساب تلك المهارات، وما ينطبق على اللغة الانجليزية ينطبق على سائر المواد الدراسية وعلى المؤسسات التعليمية، فاتجاه الفرد نحو المدرسة يؤثر في قدرته على التعلم فيها، اما ايجابيا ان كان اتجاهه ايجابيا واما سلبيا ان كان اتجاهه سلبيا.

وبما ان الاتجاهات قد تكون ايجابية او سلبية بالاقبال نحو شيء معين او رفضه، فان احتمال كبير في تكون دافعية التلميذ نحو التقدم الدراسي او العكس.

**تعريف الاتجاه:**

**من ابرز التعريفات التي تناولت الاتجاه ما يلي:**

1. الاتجاه هو نزوع ثابت نسبيا للاستجابة نحو صف المؤثرات بشكل ينطوي على التحيز او الرفض وعدم التفضيل.
2. هو حالة استعداد لدى الفرد تدفعه الى تأييد او عدم تأييد موضوع اجتماعي كالاتجاه نحو التعليم او نحو الاعمال او الشعوب.

---

([1]) الدبس، محمد وتيسير اندراوس. مرجع سابق.

فالاتجاهات اذن عبارة عن نزعات تؤهل الفرد للاستجابة بانماط سلوكية محددة نحو اشخاص او افكار او حوادث او اوضاع او اشباه معينة وتؤلف فيما بينها نظاما معقدة تتفاعل فيه مجموعة كبيرة من المتغيرات المتنوعة.

**مكونات الاتجاه:**

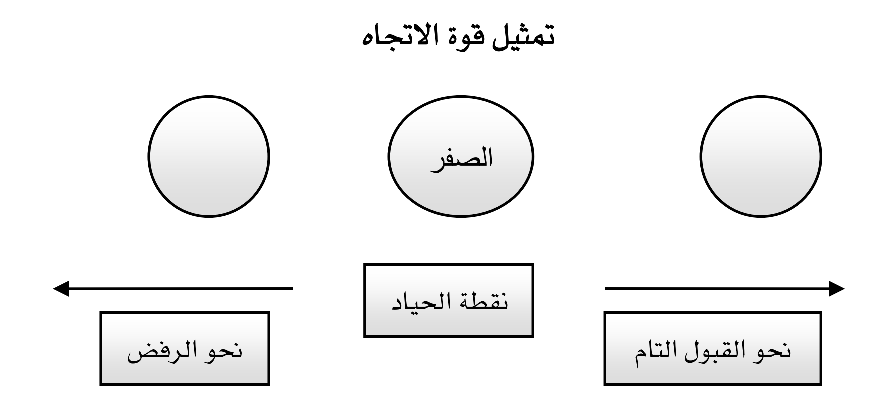
**للاتجاه مكونات ثلاثة ، تتفاعل فيما بينها وهي:**

1. المكون العاطفي او الوجداني: وهو الشعور العام لدى الفرد نحو الشيء او الشخص، ويؤثر في تقبل الشيء او الشخص او رفضه. وليس من الضروري ان يكون هذا المكون العاطفي منطقيا اذ قد يشعر احد الطلاب بحب مادة الرياضيات ويقبل على دراستها دون ان يعرف الاسباب المقنعة لذلك.
2. المكون المعرفي: وهو المعلومات والمعارف التي تنطوي عليها وجهة نظر الشخص صاحب الاتجاه نحو الشيء او الحادثة او الفكرة ذات العلاقة بموقفه وكلما زادت المعلومات والحقائق حول موضوع الاتجاه وكانت دقيقة وصحيحة كان الاتجاه مبنيا على اسس سليمة.
3. المكون السلوكي او الادائي: وهو الفعل الذي يقوم به الفرد والذي يشير الى اتجاهه نحو شيء معين او شخص معين او فكر معين بمعنى انه ترجمة عملية لاتجاهات الفرد نحو الاشياء او الاشخاص والافكار. ويعد المكون السلوكي مؤشرا جيدا على اتجاه الطالب نحو المدرسة او المواد الدراسية او المعلمين اذ ان ما يقوم به الطالب من افعال سلوكية يدل على موقفه من هذه القضايا التربوية.

ويعتبر البورت من اوائل الذين كتبوا عن الاتجاهات وعرفوها حيث اشار الى ان الاتجاه "حالة من الاستعداد او التأهب العصبي والنفسي، منتظم من خلال خبرة الشخص وتكون ذات تأثير توجيهي او ديناميكي في استجابة الفرد لجميع الموضوعات والمواقف التي تستشير هذه الاستجابة".

**ويمكن تمثيل قوة الاتجاه بالشكل التالي:**

**تمثيل قوة الاتجاه**




## خصائص الاتجاهات:

من ابرز الميزات التي تسم الاتجاهات وتميزها عن غيرها من العوامل غير المعرفية كالميول والقيم وغيرها مايلي:

1. الاتجاهات تكوينية افتراضية: ويستدل عليها عادة من السلوك الظاهري للفرد ، ويصفها البعض بأنها متغيرات وسيطة تربط بين الشخص او الفكرة او الرأي موضوع موضوع الاتجاه وسلوك الفرد حياله ، أي اننا نفترض وجود الاتجاه حتى نستطيع تفسير بعض انواع السلوك التي يقوم بها الافراد حيال بعض الموضوعات. فاذا رأينا طالبا يصرف نقودا اضافية على شراء كتب مادة العلوم الطبيعية غير الكتاب المقرر ويستعير كتبا من المكتبة ويشتري مجلات وقصصا علمية ، فاننا نفسر ان اتجاه الطالب نحو العلوم الطبيعية اتجاه ايجابي حتى نفسر اعماله تلك.
2. الاتجاهات متعلمة (مكتسبة): اذ ان الافراد يكتسبون اتجاهاتهم من خلال عملية التنشئة الاجتماعية والتعلم، ويتم تعلم بعض الانواع من الاتجاهات بشكل غير مقصود ، فمثلا اتجاهاتنا نحو الناس الذين يشتركون معنا في الدين واللغة والجنس، وفي غالب الاحيان تتطور بشكل لا شعوري. وفي المقابل يتعلم المرء كثيرا من الاتجاهات ان يعدل فيها نتيجة زيادة معرفته ومعلوماته حول الاشياء او الاشخاص او الافكار موضوع الاتجاه.

3. يزداد ثبات الاتجاهات كلما كان تعلمها: قد تم في المراحل المبكرة من العمر وتصبح اقل عرضة من بعض للتغير من بعض الاتجاهات الاخرى التي يتعلمها الانسان في مراحل متقدمة من عمره، ومع ذلك فان الاتجاهات عموما عرضة للتغير والتبدل من حيث قوتها وثباتها تبعاً للظروف العامة والخاصة التي يمر بها الانسان.
4. للاتجاهات اهمية شخصية اجتماعية: اذ هناك عملية تبادلية بين الشخص صاحب الاتجاه والاشخاص الاخرين موضوع الاتجاه ، فاذا كان اتجاه احد الناس نحو مجموعة من الاشخاص الاخرين (المعلم مثلا نحو طلابه او طلاب الصف نحو معلمهم) ايجابيا وتقبليا فان هؤلاء سوف يتصرفون لذلك ويعدلون من انفسهم ومن مشاعر لتتسجم مع هذه الاتجاهات الايجابية.
5. للاتجاه قطبان ايجابي وسلبي: فاذا كان اتجاه الاشخاص نحو موضوع معين ايجابيا فانه يقدم عليه ويسعى الى عمل افعال على طريقته واذا كان اتجاهه نحو ذلك الموضوع سلبيا فانه لا يسعى الى أي عمل يرتبط به او يدل عليه
6. يشير الاتجاه الى الطريقة والاسلوب: الذي يعبر فيه شخص ما عما يشعر به نحو موضوع معين(شخص، فكرة، رأي، حادثة...الخ) ويمثل مدى استعداده للسير نحو هذا الموضوع او بعيداً عنه ، ومدى ميله للاقتراب منه او الابتعاد عنه.
7. قد يكون الاتجاه الذي يملكه الناس نحو موضوع ما قويا جدا نتيجة للخبرة الكبيرة والطويلة ويكون بذلك اشبه بالاعتقاد الراسخ والايمان القوي، او قد يكون اتجاها بسيطا وضعيفا ، ناتجا عن معلومات اولية او متأثر باتجاهات الاخرين وافكارهم وفي هذه الحالة لا يكون الاتجاه راسخا ثابتا وانما يتقلب ويتبدل حسب اداء الاخرين واهوائهم.
8. يعكس اتجاه الناس نحو موضوع ما تقديرهم لقيمة هذا الموضوع واهميته وبقدر ما تكون اهمية كبيرة وقيمته عالية تكون الاتجاهات ايجابية نحوه.

9. يختلف الناس في اتجاهتهم نحو الموضوعات المختلفة، ولكل منهم اتجاهاته الخاصة به، هذه الاتجاهات تؤثر تأثيرا مباشرا في سلوكه في المواقف الحياتية دينية كانت ام اجتماعية فكرية او غير ذلك.
10. يمكن قياس الاتجاهات عند الناس، ويستطيع العلماء تحديد ما اذا كانت الاتجاهات نحو موضوع معين سلبية او ايجابية وما اذا كانت قوية ام متوسطة ام ضعيفة، وذلك من خلال ما يسمى مقاييس الاتجاهات التي يطلب فيها من الفرد عادة تحديد موقفه من قضية معينة سواء كان بالموافقة او الرفض او أي درجة بينهما.
11. الاتجاهات ذاتية أي ان موضوعيتها منخفضة بشكل ملموس وهذا يؤدي الى ان تكون الاتجاهات اما سليمة وصحيحة او غير صحيحة وغير سليمة، كما انها قد تكون متسامحة تأخذ بالحسبان اتجاهات الاخرين وافكارهم او متعصبة لا ترى الا نفسها وصاحبها.

**العوامل المؤثرة في تكوين الاتجاهات:**

**من ابرز العوامل المؤثرة في تكوين الاتجاهات ما يلي:**

1. العوامل الحضارية: وهي كثيرة ومتنوعة ومن الامثلة عليها المسجد والمدرسة والمنطقة التي يعيش فيها الفرد وموقع عمله. ولا يخفي بأن هذه العوامل والمؤثرات لا تدعو الى نفس الاتجاهات، مما يحتم على الفرد التحيز نحو واحد منها.
2. الاسرة: فالطفل يتأثر في بداية حياته بالاتجاهات التي تكون لدى والديه وغيرهما من الافراد الاسرة نحو موضوعات معينة او اشخاص معينين او اعمال معينة او اشخاص معينين او اعمال معينة، مما يؤدي الى اكتسابه لهذه الاتجاهات او بعضها عن طريق التقليد والتعلم.
3. الفرد نفسه: فالتنشئة الاجتماعية تلعب دوراً هاما في تكوين شخصية الفرد وتميزه عن غيره من الاشخاص من خلال ما يكتسبه منها من ميول واتجاهات.
4. الخبرة الانفعالية الناتجة عن موقف معين: فهذه الخبرة تلعب دورا هاما في تكوين الاتجاه سلبا وايجابيا. وعلى سبيل المثال فان العمل الذي يتبع

بتعزيز يؤدي الى تكوين اتجاه ايجابي لدى الفرد ، في حين يؤدي العمل الذي يتبع بعقاب الى تكوين اتجاه سلبي عنده.

5. السلطات العليا: فهي تفرض على الفرد الالتزام بأمور معينة كاحترام القوانين وتنفيذها، واحترام النظام المدرسي مما يؤدي الى تكوين اتجاهات لديهم نحو هذه الموضوعات، نظرا لما يترتب على عدم الالتزام بها او الخروج عليها من عقاب. وتتكون الاتجاهات في هذه الحالة نتيجة عاملين اساسين هما الاحترام والخوف.

6. رضا وحب الاخرين: وعلى سبيل المثال فان الشخص الذي يمارس لعبة كرة القدم او الطائرة او السلة ويتقيد بقواعدها علة نحو يجعله يحظى برضا زملائه تتكون لديه اتجاهات تتمثل في الحرص على التقيد باداب اللعب في أي نشاط رياضي وحب التعاون وحب اعضاء الفريق.

**وظائف الاتجاهات:**

**يشير كثير من الباحثين الى ان للاتجاهات اربع وظائف اساسية هي:**

**اولا: الوظيفة المنفعية**: وتعني ان الاتجاهات تساعد الفرد في تحقيق عدد كبير من اهدافه التي يرسمها لنفسه، مما يؤدي بالتالي الى زيادة تكيفه مع البيئة التي يعيش فيها لا سيما اذا كانت الاتجاهات منسجمة مع الاتجاهات الجماعة البشرية التي يعيش بينها ومتآلفة مع معايير هذه الجماعة وقيمتها ومشاعرها.

**ثانيا: الوظيفة التنظيمية (الاقتصادية)**: فالاتجاهات تعمل على مساعدة الفرد في الاستجابة لفئات من الناس الذين يتعامل معهم بشك عام دون ضرورة اللجوء الى تفاصيل وجزيئات لا لزوم لها. ويؤدي ذلك بالطبع الى ان تكون للفرد شخصية المستقلة والمنتظمة والثابتة نسبيا في لموقف المختلفة. فهو يستجيب للموضوع المعين بطريقة ثابتة ومطردة ، ولا يحتاج الى ان يتخذ موقفا ويبني اتجاها خاصا بكل خبرة جزئية تفصيلية في حياته.

**ثالثا: الوظيفة الدفاعية**: وتتبع هذه الوظيفةمن الاتجاهات ترتبط ارتباطا مباشراً بحاجات الفرد ودوافعه اكثر مما ترتبط بخصائص الموضوع الذي يكون الفرد اتجاهاته نحوه. مما يدفع الفرد احيانا الى تطور اتجاهات تبريرية يقوم بها بتبرير صراعاته الداخلية او فشله في موقف معين حتى

يحتفظ بتقديراته لذاته واحترامه لنفسه. وقد اطلق بعض علماء النفس على ذلك مصطلح الحيل اللاشعورية او الاليات الدفاعية التلقائية.

**رابعا: الوظيفة التعبيرية(تحقيق الذات)**: ان حصول الفرد على المعرفة والاطر المرجعية المناسبة لفهم هذه المعرفة من حوله وتفسيرها لها دور بارز في تكوين الاتجاهات عند الناس، ولعل هذا ما دفع بالحكومات الى الاهتمام باجهزة الاعلام ونشر المعلومات عن الموضوعات التي تريد ان يكون الناس اتجاهات ايجابية، ولا شك ان توفر الاتجاهات المناسبة يفسح المجال امام الفرد ان يعبر عن ذاته بطريقته الخاصة ويستجيب للحوادث من حوله بطريقة نشطة وفعالة متميزة عن غيره من الناس في المجتمع.

نلاحظ من هنا ارتباط وظائف الاتجاهات بعناصرها الاساسية، ولعل الشكل التالي يوضح هذه العلاقة بين عناصر الاتجاهات ومكوناتها من جهة وبين وظائفها من جهة اخرى.

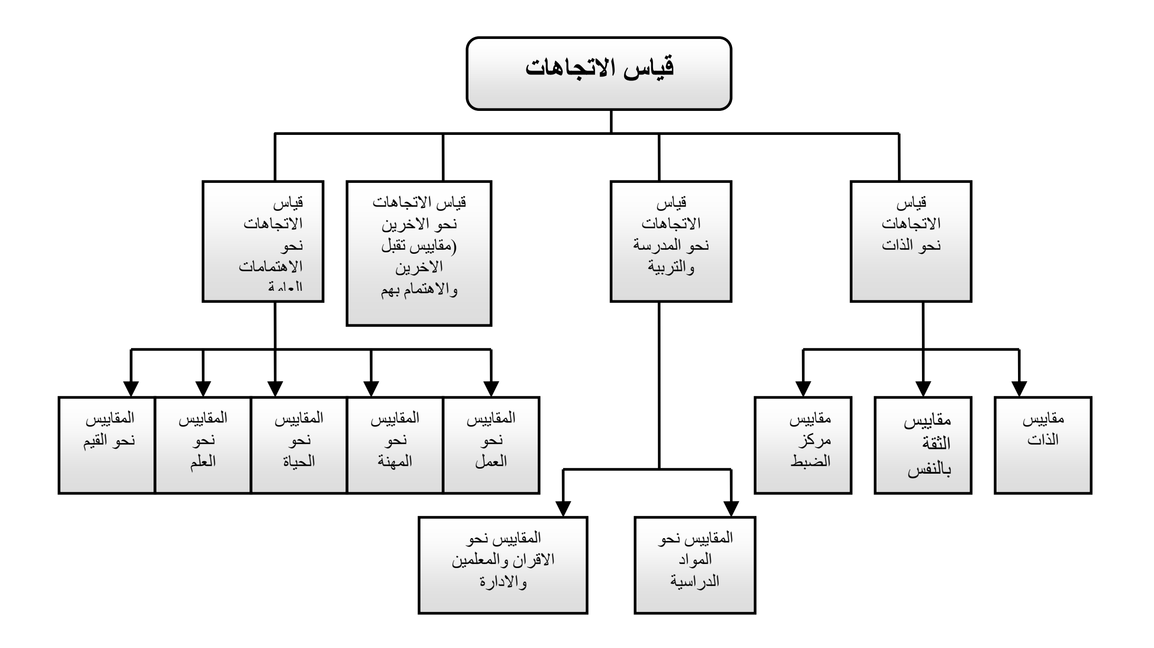
**وظائف الاتجاهات وعناصرها**

الاتجاهات

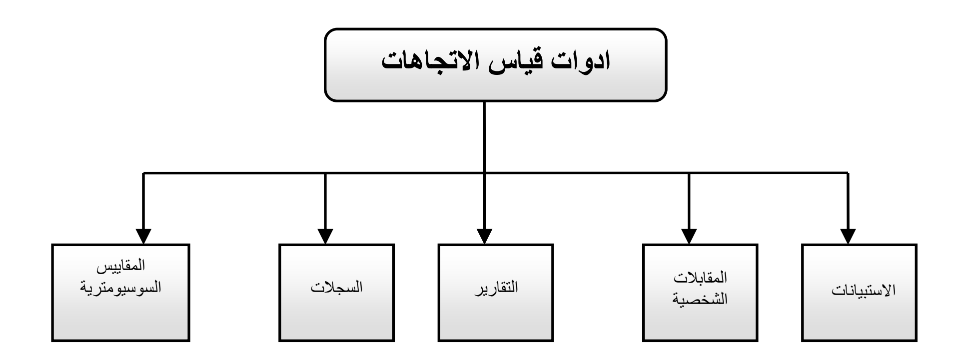
1 التكيف والتأقلم (المنفعية)
2 الدفاع عن الذات (دفاعية)
3 التعبير عن الذات (تعبيرية)
4 النعرفة والمعلومات (تنظيمية)

1 العنصر الفكري (معرفي)
2 المشاعر والعواطف (انفعالي)
3 الميل للسلوك (سلوكي)

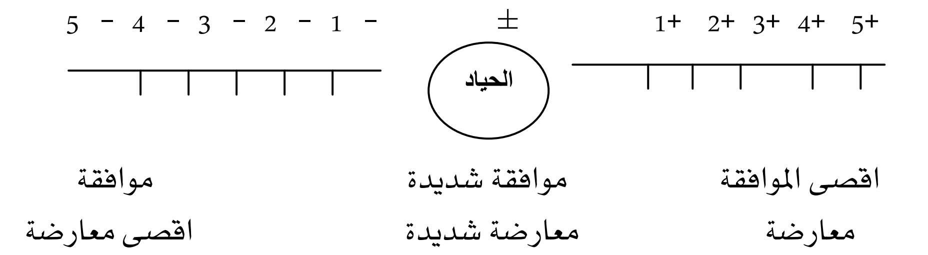
## مقاييس الاتجاه




## ادوات قياس



مقياس سوسيومتري




## قياس الاتجاهات:

هل يمكن قياس اتجاهات الطلاب كما نقيس تحصيلهم الاكاديمي في الحساب او العلوم او التاريخ ؟ هل هناك اختبارات او مقاييس يمكن استعمالها في قياس اتجاهات الطلاب ومواقفهم حيال الموضوعات المختلفة؟ ما هذه المقاييس ان وجدت؟ وما خصائصها وكيف تستخدم؟

نعم هناك مقاييس خاصة تهدف الى التعرف على اتجاهات الطلاب ازاء عدد متنوع من الامور وقد قسمت تبعا لموضوع الاتجاه الى اربعة اقسام كما في شكل (15) يقيس القسم الاول الاتجاهات نحو الذات مثل مقاييس مفهوم الذات ومقايييس الثقة بالنفس ومقاييس مركز الضبط وغيرها. اما القسم الثاني فيهتم بالاتجاهات نحو المدرسة والتربية بصفة عامة، مثل المقاييس التي تقيس اتجاهات الطالب نحو المواد المدروسة المختلفة او نحو الاقران، او نحو المعلمين او نحو الادارة المدرسية. ويهتم القسم الثالث بالاتجاهات نحو الاخرين مثل تلك المقاييس التي تقيس تقبل الفرد للاخرين والاهتمام بهم. اما القسم الرابع فيقيس الاتجاهات نحو الاهتمامات العامة مثل مقاييس الاتجاهات نحو العمل او المهن او الحياة او العلم او القيم وما الى ذلك.

ومن ابرز الاساليب التي يستخدمها المعلمون في قياس اتجاهات طلابهم مهما كان موضوع الاتجاه، الاستبانات والمقابلات الشخصية والتقارير التي تكتب عن سلوك الطلاب كتلك التي يكتبها المرشدون النفسيون او العامل الاجتماعي او المعلم او المدير او غيرهم، والسجلات المدرسية من علامات وسجلات دوام المعلم او المدير او غيرهم، والسجلات المدرسية من علامات وسجلات دوام وبطاقات شخصية وغيرها. انظر الشكل (15) وهناك كذلك المقاييس

السوسيومترية التي تهدف الى قياس العلاقات الاجتماعية وتقدم للطلاب في العادة بنود او فقرات في قائمة طويلة لها علاقة بموضوع الاتجاه ، بحيث يضعها المعلم على شكل مقياس رتبي يبين نقطة الحياد حيال الموضوع وامكان التأييد او المعارضة له، كما يوضح الشكل.

وبعد ان يقرأ الطالب العبارة يجد اين سيضع نفسه على هذا الخط، هل هو محايدة لا يدري اين يقف، فيختار نفطة الحياد؟ ام انه يؤيد هذه الفكرة التي وردت في الفقرة فيضع نفسه في مكان ما بين +1و +5 حسب قوة تأييده لها؟ ام انه يعارض هذه الفكرة، فعليه عندئذ ان يختار لنفسه موقعا بين -1 و - 5 حسب شدة معارضته لها؟ وتجدر الاشارة عنا الى ان قياس الاتجاهات بهذه الطرائق التي وصفناها لن يكون دقيقا كما هو الحال مثلاً في قياس تحصيل علمي اكاديمي عند الطلاب او قياس بعض الامور الفيزيائية المادية عندهم، وهذا امر يتوقعه الجميع لان المقياس يعتمد على مدى صدق الطلاب في استجابتهم واختيار مواقعهم على هذا الخط. ونحن نعلم ان الطلاب كثيرا ما يحاولون اخفاء اتجاهاتهم الفعلية نحو المواضيع حتى يظهروا بمظهر الشخص المتزن الملتزم بمعايير الجماعة. اضافة الى ذلك فان الاتجاهات ليست كنتاجات التعلم الاخرى من حيث الزمن اللازم لتطورها في الطلاب بل انها تحتاج الى وقت اطول بكثير من ذلك مما يعني اننا قد نقيس اتجاها لبعض الطلاب نحو موضوع معين ولا يكون هذا الاتجاه قد اكتمل او تطور عند هؤلاء الطلاب.

## التعـــــلّم

### تعريف التعلّم:

يعرف التعلم بأنه تعديل وتغيير في السلوك عن السلوك عن طريق الخبرة والتدريب. والتعلم يكون تعلما حينما لا يكون ناتجا بفعل عوامل مثل النمو او النضج او بتأثيرهما. ويستخدم اصطلاح التعلم في التعلم في ميدان علم النفس بمعنى اشمل من المعنى المتعارف عليها في حياتنا اليومية، فهو لا يقتصر على التعلم المدرسي المقصود او التعلم الذي يحتاج الى نوع من الجهد والدراسة والتدريب، وانما يشمل ايضا على التعلم الذي يعتمد على الاكتساب والتعود نستطيع القول ان التعلم عملية، يتعرض فيها الفرد معلومات او مهارات، تغير

سلوكه او تعدله، ويتصف هذا التغيير او التعديل بثباته نسبيا، لان التعلم الاني لا يشكل تعلما ولان عملية التعديل او التغيير التي حدثت هي عملية لتحقيق هدف لحظي، وبقضائه تنتهي دواعي استعماله او تكراره او تعديله او تحسينه.

وقد اشار **جيتس** الى ان التعلم هو تغير السلوك تغيرا تقدميا يتصف من جهة بتمثل مستمر للوضع ويتصف من جهة ثانية بجهود متكررة يبذلها الفرد للاستجابة لهذا الوضع استجابة مثمرة تحقق الغايات.

وبشكل عام فانه يمكن تعريف **التعلم** على انه تعديل ثابت نسبيا في السلوك ناتج عم الممارسة "وعند تحليل مفردات هذا التعريف ندرك ان:

أ. تعديل: ويعني ان التغير هو التغير جزئي وليس تغيرا كليا.

ب. ثابت نسبيا: ويعني ان التعديل الحاصل ليس مطلقا، نظرا لعدم وجود ثبات مطلق في التعلم.

ج. السلوك: ويقصد به الاراء والافكار والقيم والاتجاهات والمهارات الحركية ومن الواضح ان السلوك يتألف من الجوانب التالية:

1. الجانب الفكري: مثل الاراء والافكار
2. الجانب الوجداني: مثل الاتجاهات والقيم
3. الجانب الحركي: مثل السباحة والرماية وسياقة السيارات

د. ناتج عن الممارسة: أي ان التعديل او التعلم ناتج عن العمل وليس عن طريق الصدفة. حيث ان السلوك الناتج عن الصدفة يكون انيا ولظروف طارئة، لا يعد تعلما وذلك لانه يزول بزوال المؤثر والظروف التي اوجدته. وتعني الممارسة والتدريب والخبرة او المران كما تعني ايضا تكرار في السلوك والنشاط ويتمثل التعلم بتقديم مجموعة من المعارف والمهارات للمتعلم يبذل جهدا يهدف تعلمها او اكتسابها ويتحدد اكتسابها بمدى الفرق بين حالة البدء في الموقف وحالة الانتهاء منه فاذا زاد هذا الفرق في الاداء تضمن ذلك حصول تعلم او تحسن او زيادة في الاداء.

ويقاس التعلم بوحدة الاداء والاداء هو السلوك الظاهر الذي يتم قياسه لتحديد درجة التعلم، لذلك يقاس التعلم بحساب اداء المتعلم قبل مروره بخبرة التعلم، ويعود الفرق في الاداء الى ما حققه المتعلم من تعلم.

**وقد حدد النشواتي عددا من المحكمات المستخدمة في مفهوم التعلم:**

1. نستدل على التعلم من خلال المتغيرات التي تطرأ على السلوك وتكون ملاحظتها بطريقة غير مباشرة.
2. يستدل على التعلم من خلال الاداء الذي يقوم به المتعلم
3. المتغيرات التي تطرأ على السلوك نتيجة للتدريب او الخبرة
4. التغير في السلوك المتعلم يكاد يكون ثابتا ويستدعي ذلك استبعاد المثيرات المؤقتة ويصنف التعلم من حيث اشكاله وموضوعاته الى ما يلي:

**اشكال وانواع التعلم:**

1. تعلم معرفي: ويهدف الى اكساب افرد الافكار والمعاني والمعلومات التي يحناج اليها في حياته
2. تعلم عقلي: ويهدف الى تمكين الفرد من استخدام الاساليب العلمية في التفكير سواء في مجال المشكلات او في مجال الحكم على الاشياء
3. تعلم انفعالي وجداني: ويهدف الى اكساب الفرد الاتجاهات والقدرة على ضبط النفس في بعض المواقف الانفعالية.
4. تعلم لفظي: ويهدف الى اكساب الفرد العادات المتعلقة بالناحية اللفظية كالقراءة الصحيحة لمقال معين، او نص قصير او ابيات شعر من قصيدة معينة، او حفظ الاعداد والمعاني.
5. تعلم اجتماعي واخلاقي: ويهدف الى اكساب الفرد العادات الاجتماعية المقبولة في مجتمعه وتعلم النواحي الخلقية، كاحترام القانون، واحترام كبار السن والدقة في المواعيد، والتعاون مع الاخرين.

**اما من حيث السهولة والتعقيد فان التعلم يصنف في نوعين هما:**

1. التعلم بطريقة الية غير شعورية، ويطلق عليه التعلم البسيط، ويحدث هذا النوع من التعلم بطريقة غير هادفة او مقصودة كخزف الطفل من الفأر نتيجة لاقتران الفأر بشيء مؤلم او صوت مزعج، او خوفه من الطبيب نتيجة اقتران الطبيب بالابرة والخوف منها.
2. التعلم المقصود، ويطلق عليه التعلم المعقد وهذا النوع من التعلم يتطلب من الفرد القيام بالجهد والفهم والتدريب والانتباه واستخدام بعض وسائل الايضاح سواء اكان حركيا او عقليا كلعبة الشطرنج او قيادة السيارة او السباحة او ركوب الدراجة.

**وحتى تكتمل الصورة لدى القارئ يجب ان نميز بين التعلم، التدريس والتعليم.**

- التدريس هو مجموعة الافعال التواصلية والقرارات التي يتم استغلالها وتوظيفها بكيفية مقصودة من المدرس الذي يعمل كوسيط في اطار موقف تربوي- تعليمي
- التعليم: عملية منظمة تهدف الى نقل ما في ذهن المعلم الخبير الى الطالب الذي يحتاج الى تلك الخبرة وفق ظروف حددت ونظمت بدقة ومرفق مخطط تدريسي محدد مسبقا
- التعلم: تغيير وتعديل في السلوك وهو ثابت نسبيا

## مبادئ التعلم:

ان تعدد اساليب التدريس، وتنوع الوسائل التعليمية وتوافر وسائل الاتصال التربوي وتقدمها تتطلب من المعلم مراعاة مبادئ التعلم الاساسية عند المتعلم لتحقيق التعلم الفعال المنشود واختيار وسيلة الاتصال المناسبة واهم هذه المبادئ هي:

1. كل متعلم فريد في خصائصه، حيث تتفاوت وتنوع اهتمامات ومستويات الذكاء وفاعلية الحواس لدى المتعلمين، كما تتفاوت الطرق التي يستجيبون بها الى التعليم واساليبه
2. ان الادراك هو اساس التعلم، فالادراك يؤدي الى الفهم ، كلما ازدادت الحواس المشتركة في الادراك ازدادت اماكنات التعلم
3. تفاعل المتعلم في عملية التعليم اساسي، لان التعلم الفاعل يتطلب تفاعلا واعيا من المتعلمين لما يقومون به، وادراكا لما هو متوقع منهم ، فالتعلم خبرة وهو نتيجة لتفاعل الفرد لما حوله في البيئة التعليمية
4. يجب ان يناسب كل من محتوى المادة التعليمية والوسائل التعليمية والخبرات التعليمية وقدرات الطلبة ورغباتهم
5. استخدام استراتيجيات التعليم التي تناسب عدد المتعلمين والوسائل المتوافرة اذ يجد المعلم نفسه امام استراتيجيات متعددة كالمحاضرة والمناقشة واجراء التجارب وضرب الامثلة وغير ذلك كما يجد نفسه امام خيارات متعددة ازاء تقسيم الطلبة الى مجموعات او اعتماد طريقة التقرير في التعلم
6. ان الابداع هو الهدف النهائي لعملية التعلم والتعليم

**حاجات الانسان ودوافعه:**

1. الحاجات والدوافع
2. نظرية ماسلو في تفسير الحاجات
3. الحوافز
4. الاحباط والصراع

## 1. حاجات الانسان:

ان لكل مؤسسة اجتماعية تنظيم معين يضم القادة والافراد (الموظفون العاملون..) وان لهذه المؤسسة حاجات تسعى هادفة لتلبيتها وبالمقابل هناك حاجات لهؤلاء الافراد الذين يعملون ضمن المؤسسة. وتلبية حاجات المؤسسة والتي تشكل الاهداف التي تتجه جميع نشاطات المؤسسة الى تحقيقها تتوقف بشكل كبير على نشاط العاملين في تلك المؤسسة فهي تتطلع الى تحقيق اهدافها من خلال الادوار التي يقوم بها العاملون في تلك المؤسسة لذلك فهي تضع مواصفات لكل عمل على الفرد الذي يحتل ذلك المركز ان يتقنها ومن خلال مجموعة الادوار لجميع العاملين (الافراد) يتكون التصوير العام للمؤسسة وها هو الغرض العام من وجودها وما هي الانجازات المطلوب منها ان تنجزها وما هي الاهداف التي تود تحقيقها.

فالمؤسسة اذن تحتاج تحقيق اهداف تضمها سلفا لتسير كل الاعمال تجاه تحقيقها والافراد العاملين في المؤسسة لهم حاجاتهم الفردية وشخصياتهم المتفردة وقد دلت الدراسات بأن تلبية حاجات الافراد العاملين في المؤسسة يساعد مساعدة كبيرة وملحوظة في انجاز العمل بفعالية ونشاط الشيء الذي يؤدي الى تحقيق اهداف المؤسسة تعريف الحاجة: **يعرف علماء النفس الحاجة** عند الافراد بأنها حالة نفسية يشعر بها الانسان نتيجة لتفاعله مع البيئة التي يعيش فيها ونتيجة لخصائص تطور نموه فيشعر بما تسمى "الحاجات" فمن ينقصه شيء من الاشياء يكون في حاجة الى هذا الشيء ويرغب في استكمال هذا النقص وبذلك تكون الحاجة هي اصطلاح يصف نقصا عند الفرد هذا النقص يؤدي الى اختلال في التوازن يشعر الفرد به بخصوص هدف معين ويرغب في عمل شيء لبلوغ هذا الهدف وهذه الحالة عند الفرد عادة تؤثر على انتاجه وحيويته في العمل وكل من النقص او التوتر (الحاجة) قد يكون له اساس بيولوجي (الحاجة الى

الطعام والشراب...) وتسمى الحاجات الاساسية (الاولية) او يكون لها او يكون لها اساس ثقافي حضاري وتسمى الحاجات المعسقة كالحاجة الى الطمأنينة والحاجة الى اعتراف المجموعة بفرديته ووجوده الحاجة الى الانتماء الحاجة الى الحرية في التعبير، الحاجة الى الشعور بالنجاح ، الحاجة الى توجيه والارشاد وغيرها..

**نظرية ماسلو:**

ونظرية ماسلو في تفسير الحاجات تعتمد على التنظيم التصاعدي للحاجات عند الانسان حسب درجة اهميتها ودرجة سيطرتها على السلوك الانسان وقد صنفها كالتالي:

1. حاجات فيزيولوجية
2. الحاجة الى الامن
3. الحاجة الانتماء
4. الحاجة الى التقدير
5. الحاجة الى تحقيق الذات

ويرى ماسلو ان ارضاء الحاجات تصاعدي وانه في وقت حالة عدم ارضاء جميع الحاجات مثلا تكون اكثرها ضغطا على الفرد هي الحاجات الفيزيولوجية وبعدها تأتي الحاجة الى الامن من ثم الحاجة الى الانتماء.... وهكذا بعد تلبية كل الحاجات تأتي الحاجة الى تحقيق الذات. والرسم التالي يبين هذا المفهوم التصاعدي.

**الحاجة الى تحقيق الذات**

**الحاجة الى التقدير**

**الحاجة الى الانتماء**

**الحاجة الى الامن**

**حاجات فزيولوجية**

ويقول **ماسلو** انه اذا كانت كل حاجات الفرد غير ملباة في وقت من الاوقات فان تلبية الحاجات الاقوى والسيطرة هي التي تدفع الى سلوك معين يقوم به الانسان لاشباع تلك الحاجة اكثر من بقية الحاجات ثم تأتي الحاجة التي تليها تصاعد يا فمثلا الحاجات الفيزيولوجية تكون هي السيطرة عندما تكون جميع الحاجات غير ملباة وفي هذه الحالة تكون هذه الحاجات قبل غيرها هي

الدافع للسلوك وتشكل القوى الدافعة (الدوافع) لهذه الحاجات وبالتالي توجه السلوك. وتأتي بالدرجة الثانية من التصاعد الحاجة الى الامن وتنشأ هذه الحاجة بعد اررضاء الحاجات الفيزيولوجية ثم تليها الحاجة الى الانتماء ثم الحاجة الى تقدير ثم تأتي ثم تأتي الحاجة الى تحقيق الذات كما ذكرنا سابقا.

**الدوافع والحوافز: Motivation and Incentive**

وتؤدي الحاجة الى اثارة الدوافع والدافع ما هو الا حالة توتر تؤدي الى عدم استقرار الفرد فيقوم بنشاط تأهبي استعداد للقيام بسلوك يشبع الحاجة لديه. وكلا الحاجة والدافع تكونان في داخل الفرد او الكائن الحي واستثارة الحاجة والدافع يؤدي الى الحاجة والدافع تكونان في داخل الفرد او الكائن الحي واستثارة الحاجة والدافع يؤدي الى البحث عن مشبع حافز، هذا الحافز موجودة في البيئة خارج الفرد او الكائن الحي مثال: موظف في مؤسسة ينقصه مبلغا من النقود شهريا ليفي به جميع تكاليف المعيشة لاسرته هذا النقص يشكل عنده حاجة لهذة حاجة تستثير عنده الدافع للقيام بنشاط يشبع الحاجة والدافع فيبحث عن الحافز المشبع، فقد يعمل بعد اوقات الدوام الرسمي او قد يكتب مقالات في صحيفة او أي عمل اخر يسد به ذلك النقص. فالنقود هنا تمثل الحافز ومن الجدير بالذكر انه في المجتمعات الصناعية قد صمموا كافة قواعد استغلال الاموال في نجاح الاعمال بما في ذلك اثارة الحوافز لرفع مستوى الانتاج ومن بين كافة وسائل تدعيم مواقف العمل التي تشجع على الاجتهاد فيه نجد ان طريقة الحفز النقدي طريقة بالغت الصناعة في تصويرها وقد وصل الحافز النقدي الى ان يشغل مركزا رئيسا لان النقود وسيلة شائعة لاشباع كل انواع الحاجات تقريبا في مجتمعتنا ومع وجود حاجات تشبع بغير حافز للنفود الا ان الميل الى تغليب الحافز النقدي لاشباع معظم الحاجات هو السائد في عالم الصناعة والمؤسسات على مختلف انواعها.

فالحافز يشكل هنا معنى الثواب او المكافأة على العمل الجيد الذي يقوم به الفرد الموظف.. العامل وعلى الجهد الاكثر المبذول.

**الاحباط والصراع:**

ان البيئة كثيرا ما تحول بين الفرد واشباع حاجاته اذ يستلزم اشباع الحاجات وجود الإمكانيات التي يستطيع الفرد ان يميزها في بيئته فهو يسلك سلوكا يرمي الى اشباع الحاجات التي لديه والتي توصله الى اهدافه واذا ما

وجدت عوائق تحول دون بلوغ الهدف او اشباع الحاجات ينشأ عند الفرد حالة او شعور من خيبة الامل يسمى بلغة علم النفس الاحباط. مثال: رئيس او مدير يتوقع من السكرتيرة ان تعد له كل المرفقات والاوراق التي يحتاجها لاجتماع الاعضاء العاملين في المؤسسة، فالمدير عنده حاجة لهذه الاوراق والمرفقات يريد توزيعها على الاعضاء ليبلغ هدفا معينا وليكن هذا الهدف تحقيق تفهم هؤلاء الاعضاء لدور كل منهم يأتي يوم الاجتماع ويكتشف المدير ان السكرتيرة قد نسيت ان تعد احدى المرفقات فماذا يكون رد فعل المير تجاه اعاقة السكرتيرة تحقق احد اهدافه وهو تفهم الاعضاء لادوارهم نتيجة لنسيانها اعداد احدى الاوراق المهمة للاجتماع فقد يكون سلوكه الغضب مثلا او لوم السكرتيرة هذا السلوك يكون بدافع حالة نفسية هي الاحباط او خيبة الامل.

**اما الصراع** فيحدث نتيجة لمحاولة الفرد تحقيق اكثر من هدف واحد في وقت واحد او لوجود اكثر من سبيل واحد لتحقيق نفس الهدف.مثال: موظف اقتضت الظروف التي يعمل فيها ان يأتي الى المكتب في ساعة مبكرة صباحا وعليه في نفس الوقت التزامات عائلية كتوصيل ابنائه الى المدرسة مثلا، فتنشأ عنده حالة من التردد يسميها علماء النفس الصراع. ويحدث الصراع ايضا عند الفرد اذا كان عليه ان يحقق هدفا ما وامامه طريقان لتحقيق ذلك الهدف فايهما يختار. هذه الحيرة توقع الفرد في حالة من التردد تسمى الصراع ايضا فمثلا احد الافراد يريد زيادة دخلة بمقدار معين هذه الزيادة تتطلب منه اما ان يعمل في الليل او ان يسافر يوميا الى بلدة اخرى فايهما يختار وهناك حالات اخرى وكثيرة من انواع الصراع لا مجال لذكرها هناوالشكل المتعارف عليه من الصراع في المؤسسات هو ما يسمى بصراع الادوار هذا النوع من الصراع يتخذ الصور الاتية:

1. صراع بين الفرد والدور الذي يؤديه في المؤسسة: يحدث هذا الصراع عندما تكون متطلبات الدور الذي يقوم به او وظيفة الذي يؤديها في المؤسسة ما تتناقض مع حاجات الفرد وقيمه واتجاهاته.
2. الصراع الذي ينشأ عن الاختلاف في تعريف الدور: ويحدث هذا النوع من الصراع عندما يحدد الدور الوظيفي لوظيفة ما عدة افراد وكل حسب تصوره جاعلين لتلك الوظيفة عدة توقعات او ادوار على شاغلها ان يقوم بها الشيء الذي يجعل ذلك الدور غير مفهوم او غير مفهوم او غير مرضي لجميع العاملين مع صاحب ذلك الدور او الوظيفة او المركز فيما يؤدي الى

تعارض فيما بينهم. فمثلا دور استاذ الجامعة كما يتصوره رئيس الجامعة يختلف عن تصور طلاب ذلك الاستاذ وتصور زملاؤه وتصور عامة الناس الشيء الذي يجعل سلوك ذلك الاستاذ غير مرضي لجميع الاطراف التي يتعامل معها الشيء الذي يولد صراعا عند صاحب هذا الدور لعدم مقدرته على ارضاء جميع الاطراف التي يتعامل معها.

3. صراع تداخل الادوار:ينشأ هذا النوع من الصراع عندما يقوم الفرد بادوار متعددة في تنظيمات المختلفة التي ينتمي اليها. فمثلا قد يكون احد الافراد مراقبا للعمال في مصنع ما وهو ايضا عضو في نقابة العمال فطبيعة عمله كمراقب للعمال يحتم عليه ان يقوم بعملية ضبط ونوجيه العمال ودوره في النقابة يتطلب منه الدفاع عن حقوق العمال امام ارباب العمل المر الذي قد يؤدي الى وجود صراع عند ذلك الفرد لتعدد الادوار التي يقوم بها والتي تتطلب منه القيام بدورين متعارضين.

ومن الضروري ان نعرف بعد هذا بأن حالات الاحباط وحالات الصراع اذا اصابت الفرد حيويته وفاعليته وبالتالي على انتاجه في العمل.

## طرق حل الصراع:

**هناك عدة طرق لحل الصراع الذي قد يحدث في اية مؤسسة نختار منها ما يلي:**

**أ. حل ماري فوليت فقد اقترحت ماري فيوليت لحل الصراع ثلاث طرق:**

1. السيطرة: ويتم حل الصراع خلال سيطرة طرف على طرف اخر وتنازل كلي من هذا الطرف الاخر.
2. اسلوب الحل الوسط: ويتم حل الصراع خلال اتفاق الطرفين على التنازل المتبادل وقبول الحل الوسط بين الرأيين المتطرفين
3. التكامل: ويتم حل الصراع على اساس التفاهم المتبادل بحيث لا يطفي طرف على اخر بل يتم حل الصراع ، ويشعر جميع الاطراف في هذا الصراع بأنهم قد انتصروا.

**ب. حل مارش وسيمون فقد اقترح مارش وسيمون طريقتين لحل الصراع في اية مؤسسة.**

1. الطريقة التحليلية)طريقة حل المشكلات) ويتم حل الصراع من خلال هذه الطريقة على اساس تحليلي علمي وتستخدم طريقة حل

المـشكلات المعروفـة باتباعهـا خطـوات الطريقـة العلميـة في حـل المشكلات.

2. المساومة: وفيها يتم حل الصراع بواسطة مساومة تجري بين الطرفين كما سبق لابد من الاشارة الى ان المعلم يحتاج الى امتلاك عدد كبير من المهارات والكفايات ويمكن القول ان اكثر المهارات التي يحتاجها هي مهارة الاتصال، التي تعد من المهارات الصعبة التي تواجه المعلم سواء كان معلما جديدا او معلما لديه خبرة، حيث يحدث في كثير من الاحيان عدم فهم التلاميذ لمعلمهم او العكس وتعد غرفة الصف المسرح الذي تحث فيه التغيرات في الابنية المعرفية التي يمكن ان تشاهد على شكل تغيرات سلوكية، ولذا يمكن النظر الى ان عمليات الاتصال تعد متطلبا اساسيا لزيادة مقدرة المعلم على الاحداث التعلم المنشود، فانماط الكلام او أي سلوك اتصال قد تعمل على اعاقة العملية التعليمية او تدفعها في اتجاه المرغوب.

وقد احتلت **مهارة الاتصال** مركزا هاما في مجال البحوث والدراسات التي تستهدف تحسين الممارسات التعليمية، التي اظهرت ان نسبة كبيرة من المعلمين وخصوصا في المراحل في المراحل العليا من التعليم يستأثرون بوقت الدرس، فالمعلم يتحدث ولتلاميذ يستمعون وموقعه في منتصف غرفة الصف وغالبا يكون في هذا الموقع كي يستطيع ان يرسل رسالته الى جميع التلاميذ الذين يجلسون على شكل صفوف متوازية، وقد يعود السبب في ذلك الى اعتقاد بعض المعلمين ان مشاركة التلاميذ تقلل من امكانية قطع المطلوب من المنهاج. حيث يرى هؤلاء المعلمين ان الفرص التي تعطي للتلاميذ في المشاركة في النشاطات الصفية تعيق الاهداف قد يعود السبب في استئثار المعلمين لجزء كبير من وقت الحصة هو قلة امتلاكهم مهارة تنظيم عملية الاتصال.

الاتصال مهارة مركبة ومعقدة وتتشكل من خلال مجموعة من المهارات، فأول خطوة في عملية الاتصال تتمثل في ان يكون الفرد على وعي بالصعوبات التي تواجه عملية الاتصال الفاعلة، ومن اجل تحسين مهارات الاتصال وتطويرها ينبغي لنا ان نهتم بالامور التالية:

1. تطوير القدرة اللفظية للمعلم والمتعلم
2. تدريب كل من المعلمين والتلاميذ على مهارات الاتصال

3. تطوير مهارات الاستمتاع، وتوضيح الافكار ، وقبول اراء الجماعة ، تشخيص وتحديد الصعوبات
4. تطوير القدرة على اقناع الاخرين
5. تدريب المشاركين على توظيف المنحى الديمقراطي في الاتصال الامر الذي قد يؤدي عدم فهمه الى اعاقة عملية التفاعل.
6. تطوير اساليب التعزيز وتوظيفها
7. استشارة الدافعية لدى المتعلمين
8. تطوير مهارة طرح الاسئلة
9. تطوير مهارات العمل التعاوني المتبادل بين التلاميذ انفسهم
10. التغذية الراجعة وتوقيت تزويدها للمتعلم
11. توفير المناخ المادي والنفسي الذي يؤمن الاتصال المفتوح بين التلاميذ ومعلميهم.

وهكذا يتضح لنا ان عملية الاتصال في مختلف مستوياتها وظروفها تتطلب التعرف على المهارات الاساسية التي يتوجب على المرسل او المستقبل سواء كان متعلما ان يتقنها لكي تتم عملية الاتصال بشكل ناجح وبكفاءة وفعالية عالية، وقد يظن البعض ان هذه المهارات موروثة والحقيقة انها مكتسبة ويمكن تدريب الفرد عليها كما يمكنه تطويرها بنفسه من خلال القراءة والتعلم والخبرة في الظروف والمواقف المختلفة التي تحتاج الى عمليات اتصال باشكاله وانواعه المختلفة.

**وتتلخص هذه المهارات فيما يلي:**

1. مهارة العرض الفعال
2. مهارة القراءة الفعالة
3. مهارة الكتابة
4. مهارة التحدث
5. مهارة الاستماع او الاصغاء
6. مهارة ادارة الاجتماعات واللجان

## اثر الحواس على عملية التعلم والتعليم عند الانسان.

**تتفاوت نسبة تعلم الانسان عن طريق حواسه بما يلي:**

اثبتت التجارب العلمية انه كلما اشتركت حواس اكثر في عملية التعلم والتعليم كلما كان المردود من المعرفة والخبرة اكبر ، ذلك ان سوية الانسان العقلية والنفسية والجسمية وتشكل مناخا خصيا للتعليم والنمو.

**ويمكن ان نبين مدى تفاوت نسبة تعلم الانسان من خلال حواسه المختلفة كما يلي:**

- **حاسة البصر** 75٪
- **حاسة السمع** 13٪
- **حاسة اللمس** 6٪
- **حاسة الشم** 3٪
- **حاسة الذوق** 3٪

# الوحدة السابعة
# الاتصـــال الجمــاهيري

- **مفدمة عامة**
- **مفهوم الاتصال الجمـــاهيري**
- **خصائص الاتصال الجماهيري**
- **وظائف الاتصــال الجمــاهيري**
- **عناصر عملية الاتصال الجماهيري**
- **نمــاذج الاتصال الجماهيري**
- **مقومات وسائل الاتصال الجماهيري**
- **وسائل الاتصال الجماهيري**
  - الكتب
  - المجلات
  - الصحف
  - الاذاعة
  - التلفزيون
  - السينما
  - المسرح

# الوحدة السابعة

# الاتصـــال الجمـــاهيري

## مقدمة عامة:

الاتــصال عمليــة معقــدة تهــدف الى نقــل المعلومــات والافكــار والمشاعر(الرسائل) من المرسل الى المستقبل او جمهور المستقبلين عبر قناة اتصال معينـة. ويقسم الاتـصال الى انـواع مختلفـة اهمهـا : الاتـصال الـذاتي ، الاتـصال الشخصي، الاتصال الجمعي، الاتصال التنظيمي، والاتصال الجماهيري.

وقد بدأ عصر الاتصال الجماهيري مع اختراع الطباعة على يد الالماني يوحنا غـوتنبرغ، عنـدما اخرجـت هـذه المطبعـة اول كتـاب عـام 1455م. وقـد تطـورت الطباعة فيما بعد حتى وصلت عصر النشر الالكتروني هذه الايام. وقد انتجت لنـا المطـابع بعـد الكتـاب (اول وسـيلة اتـصال جمـاهيري)، المجـلات والـصحف كوسائل مطبوعة للاتصال الجماهيري، وجعلتها في متناول يد كل من يطلبها. وقـد شـهد القـرن العـشرون منـذ بدايتـه تطـور بـاقي وسـائل الاتـصال الجمـاهيري وخاصة الاذاعة والتلفزيون والسينما.

ان وسائل الاتصال الجماهيري في الواقع عبارة عن اجهزة وادوات مساعدة تزيد من قدرة الانسان على الاتصال مع الاخرين عبر مسافات شاسعة، واقامة علاقات اتصال معهم. وهي مجرد وسائل ادخلت على عملية الاتصال الاساسية. والفارق الوحيد هو وجود المؤسسات التي شيدت تلك الوسائل والاجهزة، والتي يعمل فيها قطاع من الاعلاميين والفنيين والمدربين الذين يعملون على تشغيل هذه الاجهزة واستخدامها في بث ونشر الرسائل المختلفة المعدة والمدروسة، الى قاعدة واسعة جدا من المستقبلين تصل الى ملايين احيانا.

وتلعـب وسـائل الاتـصال الجمـاهيري دورا واضـحا في الاعـلام الجمـاهيري والثقافـة الجماهيريـة، ونـشر الـوعي الـسياسي والاجتمـاعي والاقتـصادي بـين الجماهير.

كما تلعب دورا مميـزا في الدعاية والاعـلان والترفيـه. وتتفـق معظـم المـصادر ذات العلاقـة علـى ان وسـائل الاتـصال الجمـاهيري تـشمل الكتـب والـصحف والمجلات والاذاعة والتلفزيون والسينما والمسرح.

## مفهوم الاتصال الجماهيري:

**للاتصال الجماهيري تعريفات عديدة نذكر منها:**

- اتصال يتم ما بين شخص، وعدة مئات او الاف او ملايين من البشر، لا يتواجدون في المكان نفسه، ويكون المرسل معروفا لدى المستقبلين، بينما المرسل لا يعرف المستقبلين (كما يحدث في وسائل الاعلام) ، ويكون الاتصال باتجاه واحد فقط (من المرسل الى المستقبلين)، ولا يحدث العكس، وردة الفعل غير معروفة بالنسبة للمرسل.
- عملية الاتصال التي تتم باستخدام وسائل الاعلام الحماهيري (الصحف والمجلات والكتب والسينما والراديو والتلفزيون). ويتميز الاتصال الجماهيري في قدرته على توصيل الرسائل الى الجمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات، ولافراد غير معروفين للقائم بالاتصال، تصلهم الرسالة في اللحظة نفسها وبسرعة مدهشة، مع قدرة على خلق رأي عام، وعلى تنمية اتجاهات وانماط من السلوك غير موجودة، والمقدرة على نقل المعارف والمعلومات والترفيه.
- اتصال منظم ومدروس يقوم على ارسال رسالة علنية وعامة صادرة عن مؤسسة للاتصال بالجماهير. وترسل الرسالة الاعلامية عبر وسيلة الية تتميز بقدرتها على صنع نسخ كثيرة من الرسالة الاصلية لتوزيعها على جمهور عريض ومتفرق وغير متجانس.
- رسائل تبث عبر وسائل الاتصال الجماهيرية الى عدد كبير من الناس. هو الاذاعة، هو التلفزيون، هو الجرائد، هو الاقمار الصناعية والشبكات والانظمة، هو كل هذه الاشياء واشياء اخرى كثيرة.

## خصائص الاتصال الجماهيري:

للاتصال الجماهيري بعض الخصائص التي تميزه عن غيره من انواع الاتصال، ومن اهم هذه الخصائص او المميزات:

- يتطلب الاتصال الجماهيري وسيلة اتصال جماهيرية مثل:
  - المطبوعات الجماهيرية كالكتب والمجلات والصحف
  - الاذاعة والتلفزيون
  - السينما والمسرح

- يتطلب الاتصال الجماهيري وجود جمهور كبير ليقرأ او يسمع او يشاهد، وقد يصل هذا الجمهور الى الملايين
- يتطلب الاتصال الجماهيري وجود جهة معينة (شخص او هيئة) للتحكم في الرسائل التي ستبث الى الجمهور، ويطلق على هذا الشخص او الهيئة مصطلح (حارس البوابة)، زمن امثلته: محرر نشرة الاخبار في التلفزيون وسكرتير التحرير في الجريدة او المجلة. ولهذا الحارس (المغربل).

**ثلاث وظائف رئيسية هي:**

- تحديد المعلومات التي سيتم بثها للجمهور
- زيادة كمية المعلومات التي بثها
- اعادة ترتيب المعلومات او اعادة تفسيرها

- لا تحدث التغذية الراجعة بشكل فوري في معظم وسائل الاتصال الجماهيري، وانما تتم بشكل مؤجل او متأخر، وقد لا تتم على الاطلاق بسبب الرقابة او الخوف من نتائج ردة الفعل. ولهذا فان الاتصال الجماهيري في الكثير من الاحيان يتم من جانب واحد
- يواجه الاتصال الجماهيري في كثير من الاحيان مشكلة الضوضاء او التشويش الناتج عن اسباب داخلية (بشريةاو الية)، او خارجية من البيئة المحيطة.
- للمستقبل حق اختيار وسيلة الاتصال الجماهيري التي يرغب بكل حرية، فمن حقه ان يستمع للاذاعة التي يشاء وان يشاهد التلفزيون الذي يفضل، وان يقرأ الصحيفة التي يرغب ، وهكذا.
- تحاول وسائل الاتصال الجماهيري كسب اكبر قدر ممكن من الجمهور من خلال السير في الخط وسط يتجمع حوله اكبر قدر ممكن من الناس.

**وظائف الاتصال الجماهيري:**

يلخص هيبرت وزملاؤه في نموذج الاتصال الجماهيري الذي وضعوه واعطوه اسم (h.u.b) الوظائف الاساسية للمؤسسات الاعلامية فيما يلي:

- الاخبار والمعلومات

- التحليل والتفسير
- التعليم والتنشئة الاجتماعية
- الاقناع والعلاقات العامة
- المبيعات والاعلان
- التربية والفن

اما هارولد لازويل الذي يعد من اوائل الدارسين الذين اهتموا بتحديد وظائف الاتصال الجماهيري ، فقد حدد وظائفه على النحو التالي:

1. مسح البيئة: أي جمع ونشر المعلومات لما يقع في البيئة من احداث وعلى المستويين الداخلي والخارجي، وتعد هذه الوظيفة اعلامية تتولى فيها وسائل الاعلام تزويد الجماهير بالمعلومات عن الاحداث في الدولة وخارجها.
2. ربط اجزاء المجتمع من اجل احداث تجاوب موحد ازاء احداث البيئة: أي تفسير المعلومات الواردة من البيئة وتحليلها ، وتبيان الموقف الذي يجب ان يتخذ استجابة لها. وتعد هذه الوظيفة دعائية ، تتولى فيها وسائل الاعلام الايحاء للجماهير بالافكار والمواقف التي يجب ان تتبناها.
3. نقل الموروث الاجتماعي ونشره: أي نقل المعارف والقيم والمعايير والتقاليد الاجتماعية من جيل الى جيل والتعريف بها. وتعد هذه الوظيفة تعليمية تعنى بتأهيل الفرد وتنشئته.

**اما موسى فيلخص وظائف الاتصال الجماهيري على النحو التالي:**

- ❖ الاعلام
- ❖ التنشئة الاجتماعية
- ❖الحفز
- ❖ المناقشة والحوار
- ❖ التعليم
- ❖ الثقافة
- ❖ الترفيه
- ❖ التقارب الاجتماعي

ويلخص مويلر وظائف الاتصال الجماهيري في تسع وظائف على النحو التالي: وظيفته الاخبار والتزويد بالمعلومات ورقابة البيئة ، الربط والتفسير، الترفيه ، التنشئة الاجتماعية ، التسويق، المبادرة في تغيير الاجتماعي، خلق النمط الاجتماعي، الرقابة ، والتعليم.

ويرى ابو اصبع ان الاتصال يقوم بمجموعة اساسية من الوظائف، سواء على مستوى الفرد ، او الجماعة ، او المجتمع، ويلخصها على النحو التالي:

1. وظيفة الاخبار
2. وظيفة الاعلام والتعليم
3. وظيفة ترابط المجتمع ونقل تراثه
4. وظيفة الترفيه
5. وظيفة الرقابة
6. الاعلان والترويج
7. تكوين الاراء والاتجاهات

**1. الاتصال الجماهيري والتعليم:**

- التعليم يعني التصميم المنظم والمقصود للخبرات التي تساعد في احداث تغيير ايجابي في سلوكيات المتعلم. اما التربية فهي عملية اجتماعية واسعة تهدف الى احداث تغيير ايجابي في سلوك الناشئة وفقا لاهداف وتطلعات المجتمع. اما وظيفة التعليم الذي يتم عادة ضمن اطار المدرسة وغيرها من المؤسسات التربوية فهي نقل المعارف والمعلومات والخبرات الى المتعلمين بقصد تنمية المهارات ونقل التراث الثقافي الى الاجيال الجديدة.

تعد وسائل الاتصال الجماهيرية من اهم الوسائل التعليمية التي تؤدي دورا مكملا للتعليم النظامي في المدارس والجامعات. كذلك تستخدم وسائل الاتصال الجماهيري في برامج محو الامية. وقد بينت دراسات كثيرة المجالات التربوبة والتعليمية التي يمكن توظيف وسائل الاتصال الجماهيري فيها.

وقد لعبت التطورات المتسارعة في مجال الاتصال الجماهيري، ولا سيما الاتصالات السمعية والبصرية، دورا في فتح افاق جديدة ومضاعفة العلاقة بين التعليم والاتصال بشكل عام و الاتصال الجماهيري بشكل خاص. والعلاقة بين الاتصال والتربية علاقة وثيقة جدا ولا غنى عنها، فالاتصال هو نفسه موضوع للتعليم والتربية تعلم الناس فن ومهارات الاتصال.

ويقول(شرام): ان وسائل الاتصال الجماهيري تستطيع ان تتعاون معاونة كبيرة في جميع انماط التعليم والتدريب. فقد اثبتت فعاليتها في ظروف عديدة مختلفة داخل المدرسة وخارجها، واثبتت قدرتها على تكملة العمل المدرسي واغنائه، كما اثبتت قدرتها على التكفل بقدر كبير من مهمة التعليم. واثبتت قدرتها الفائقة في مجال تعليم الكبار وتعليم القراءة والكتابة.

**2. الاتصال الجماهيري والاعلام:**

يعرف الاعلام في اللغة بأنه: الدعوة، وانه نشر المعلومات بعد جمعها وانتقائها. ويعرف اصطلاحا بأنه: تزويد الجماهير بأكبر قدر ممكن من المعلومات الصحيحة او الحقائق الواضحة، او الاخبار الصحيحة التي تساعد على تكوين رأي صائب في واقعة من الوقائع او مشكلة من المشكلات، بحيث يعبر هذا الرأي تعبيرا موضوعيا عن عقلية الجماهير واتجاهاتهم وميولهم. ويعرف كذلك بأنه:عملية اتصال موضوعية تهدف الى تزويد الجماهير بالمعلومات الصحيحة وتنظيم التفاعل بينها.

ويتشابه الاعلام والتعليم في انهما اصلا عمليات تفاهم او اتصال، وانهما يهدفان الى تغيير السلوك ومساعدة الفرد على تكييف مع الحياة والبيئة. اما اوجه الاختلاف بين الاعلام والتعليم فتكمن في نوعية الجمهور من حيث التجانس ودرجة الحرية، والمحاسبة على النتائج ، والدافعية الى التعلم والاعلام، وطبيعة الصلة بين الجمهور والمعلم وبينه وبين رجل الاعلام، حيث انها مباشرة في الحالة الاولى وغير مباشرة في الحالة الثانية.

**3. الاتصال الجماهيري والتنمية الشاملة:**

تلعب وسائل الاتصال الجماهيري دورا رئيسيا وهاما في عملية التنمية الشاملة وبخاصة في الدول النامية ومنها الدول العربية، التي تسعى الى محاربة كافة مظاهر التخلف وتحقيق التقدم والتنمية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية والصحية وغيرها.

ويؤكد (شرام) على وسائل الاتصال الجماهيري تستطيع ان تخلق المناخ الصالح للتنمية. فهي تستطيع ان تسهم مساهمة كبيرة في المعلومات المتاحة للشعب من الناحيتين الكمية والنوعية. وتستطيع ان توسع الافاق لدى الشعب، وبذلك تساعد على تكوين صفة التفتح على الغير. كما تستطيع ان تركز الاهتمام على مشكلات التنمية واهدافها، وان ترفع من مستوى التطلعات الشخصية والوطنية.

ويجب على وسائل الاتصال الجماهيرية قبل ان تضع خططها لخدمة التنمية الشاملة ان تعرف جيدا ان كانت الجماعات ذات العلاقة بالتنمية مدركة تماما للواقع الذي يحتاج فعلا للتنمية وانها ترغب فعلا في تغيير هذا الواقع. ويقول ابو

اصبع ان نجاح الخطة الاعلامية من اجل التنمية تتطلب مجموعة من المتطلبات الاساسية التي منها:

- اجراء الدراسات والبحوث الاعلامية للكشف عن طبيعة المشكلات التي يجب ان تتصدى لها وسائل الاعلام الجماهيرية.
- تحديد الاهداف الاعلامية تحديدا واضحا دقيقا وتصنيفها زمنيا ومن حيث الاهداف (عامة، جزئية، محلية).
- استخدام اسلوب الحملات الاعلامية الوطنية، وعدم الارتكان الى البرامج المفككة غير المترابطة.
- اعداد وتوفير الكوادر البشرية المتخصصة في مجال الاعلام والقادرة على تحمل هذه المسؤولية الوطنية الضخمة.
- ضرورة توفير المعدات والاجهزة والامكانات الفنية والموارد اللازمة لتنفيذ الخطط الاعلامية.

**4. الاتصال الجماهيري والاعلان:**

يعرف **الاعلان** بأنه نشاط اتصالي يهدف الى الاعلام عن سلعة او فكرة او خدمة، والترويج لها عبر وسائل الاتصال الجماهيري. والاعلان يكون بمقابل اجر، وهدفه التأثير على المستهلك، ودفعه للقيام بعمل، او سلوك مقصود محدد. وبشكل عام يسعى الاعلان الى التأثير في النشاط التسويقي لجمهور المستهلكين وتحقيق اهداف تجارية.

وتستخدم وسائل الاتصال الجماهيري وخاصة الصحف والمجلات والاذاعة والتلفزيون بشكل واسع كوسائط للاعلانات المختلفة. كما تستعمل وسائط اخرى للاعلان كاللافتات واللوحات التي توضع فوق البنايات او على جوانب الطرق.

ويمكن القول انه توجد حاليا **صناعة للاعلان** تقوم على اسس علمية ونفسية مدروسة. وان ما ينفق على الاعلانات هذه الايام يصل الى بلايين الدولارات وخاصة في الدول الصناعية الكبرى، ولهذا فأن دخل وسائل الاتصال الجماهيري من الاعلانات يصل احيانا الى 80٪ من مجموع الدخل. وتعتمد صناعة الاعلان على ثلاثة مقومات رئيسية هي: المعلن، وكالات الاعلان، ووسائل الاعلام.

**ويقسم الاعلان الى ثلاثة انواع رئيسية هي:**

1. الاعلان الموجه للمستهلك بهدف الترويج لسلعة معينة
2. الاعلان الموجه للتجار والموزعين والباعة لاحاطتهم علما بالمنتج الجديد واقناعهم به.
3. الاعلان المؤسسي الذي يصدر عن المؤسسات الكبرى بهدف التأثير على الناس وتسويق اسم المؤسسة وانشطتها.

ويواجه الاعلان عدة انتقادات على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي، منها انه يدفع الناس الى المبالغة في الاستهلاك وشراء السلع التي قد لا يحتاجونها، كما انه يتسبب في ايجاد الاحباط عند الفقراء الذين لا يستطيعون الشراء. كما انه يسهم في رفع اسعار المواد لانه يحتسب من تكلفة المادة المباعة. واحيانا يبالغ الاعلان الى درجة الكذب وعدم الدقة.

**5. الاتصال الجماهيري والترابط الاجتماعي**

تلعب وسائل الاتصال الجماهيري دورا فعالا في الترابط بين افراد المجتمع وفئاته المختلفة من خلال تعريفهم بما يحدث داخل المجتمع ولافراده، ومن خلال بحث ومناقشة القضايا والمشكلات الاجتماعية المختلفة، سواء من قبل الباحثين ورجال الاعلام، او من خلال المؤسسات والمنظمات الاجتماعية التي تقدم برامجها وافكارها الى الرأي العام عبر وسائل الاتصال الجماهيري المختلفة من صحافة واذاعة وتلفزيون.

وتستطيع وسائل الاتصال الجماهيري القيام بدورها الاجتماعي اذا هدفت الى ذلك، لانها تمتلك القدرة على التأثير على السلوكيات افراد المجتمع واقناعهم بالاراء والافكار الاجتماعية الجديدة، ويمكنها كذلك المساهمة في حل الكثير من المشكلات والامراض الاجتماعية الجديدة، ويمكنها كذلك المساهمة في حل الكثير من المشكلات والامراض الاجتماعية السائدة من خلال سياسة اعلامية موجهة ومخطط لها. كما تستطيع وسائل الاتصال الجماهيري الربط بين المجتمعات والثقافات المختلفة وتقريب وجهات نظرها.

ويقول ليرنر: ان وسائل الاتصال تلعب دورا جوهريا في التحضر والتحول الاجتماعي من المستوى التقليدي الى المستوى العصري، وهذا يؤدي الى عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، كما انه يسهم في زيادة دخل الافراد، وارتفاع مستوى المعرفة والمعلومات وتقوية الدافعية الى التحصيل والانجاز.

ويمكن لوسائل الاتصال الجماهيري ان تساعد الحكومات المحلية في كشف الاخطار والمشكلات التي يتعرض لها المجتمع واشكال الفساد الاجتماعي للقيام بمواجهة ومحاسبة المسئولين عنه. وتلعب وسائل الاتصال الجماهيري دورا مهما في رصد القضايا الاجتماعية والرقابة على المؤسسات الاجتماعية المختلفة.

## عناصر عملية الاتصال الجماهيري[1]:

لا تختلف عناصر عملية الاتصال الجماهيري عن عناصر عملية الاتصال بشكل عام سوى في بعض التفصيلات او الاضافات التي تؤكد على هذا النوع من الاتصال عن غيره او تظهر بعض خصائصه. وتتفق المصادر ذات العلاقة بالاتصال الجماهيري على العناصر او المكونات الرئيسية التالية:

- المرسل او المصدر، يمثل في الاتصال الجماهيري المؤسسة الاعلامية
- الرسالة الاعلامية: ويمكن ان تكون لفظية كما هو الحال في الاذاعة او مكتوبة كما هو الحال في الصحيفة. وتتألف الرسالة الاعلامية من ثلاثة عناصر هي: الرموز، المضمون(المعاني والافكار) للتعبير عن الهدف، المعالجة او الاسلوب وطريقة التقديم
- القناة او وسيلة الاتصال الجماهيرية وتقع ضمن الفئات التالية:
  أ. الوسائل المطبوعة: كالكتب والصحف والمجلات
  ب. الوسائل السمعية: كالاذاعة
  ج. الوسائل السمعية البصرية: كالتلفزيون والسينما والمسرح
- المستقبل او المتلقي للرسالة الاعلامية ويمكن ان يبلغ عددهم ملايين الاشخاص الذين يستقبلون الرسالة الاعلامية في وقت واحد بغض النظر عن اية اعتبارات.
- التأثير: حيث ان للاتصال الجماهيري تأثيرا على مختلف شرائح الجمهور، لكن المشكلة تكمن في كيفية قياس قوة هذا التأثير بأساليب علمية دقيقة وموضوعية.

---

[1] جامعة القدس المفتوحه- الاتصال والعلاقات العامة.

- التغذية الراجعة او العكسية او ردة فعل الجمهور او رجع الصدى، وهو في حالة الاتصال الجماهيري بطيء ويصل متأخرا بسبب بعد المرسل عن المستقبل.
- التشويش او الفوضى، وهو التلوث الذي يحدث للرسالة في اية مرحلة من المراحل، والذي قد ينتج لاسباب الية او بشرية.

## نماذج الاتصال الجماهيري[1] :

يضم حقل الاتصال الجماهيري عددا من النماذج التي قدمها الدارسون والباحثون في مجال لتوضيح العملية وتبسيطها وبيان عناصرها ومكوناتها الرئيسية. والنموذج اما ان يكون لفظيا يقدم على شكل معادلات رياضية.

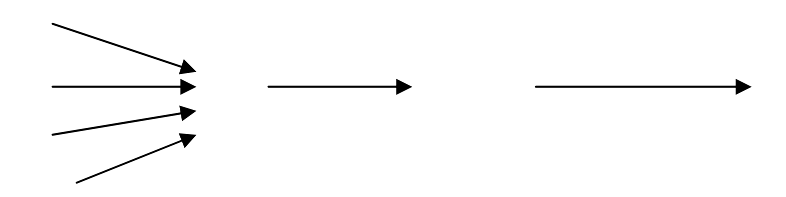
ومن اشهر نماذج الاتصال الجماهيري نموذج شرام وفيه تلعب المنظمة او المؤسسة الاعلامية دور المتصل. ويمكن تفسير نموذجه من خلال تطبيقه على الصحيفة اليومية، التي تتلقى الاخبار من مصادر عديدة، ويقوم المحرر بقراءتها وتقييمها ليقرر ما سيتم نشره منها. واثناء ذلك فأن سيتم طباعته وتوزيعه ليصل الى الجمهور، وبناء على تفسير جمهور القراء للرسالة يرسلون التغذية الراجعة الى المؤسسة الاعلامية.

اما **مالتزك** فيقدم نموذجه على اساس ان الاتصال الجماهيري عملية اجتماعية\ نفسية معقدة تحتاج الى عوامل متعددة لفهمها. ويقوم نموذجه على عناصر عملية الاتصال التقليدية (المرسل، الرسالة ، الوسيلة، المستقبل) لكنه يضيف اليها وجود نوع من الضغوط او الكوابح من الوسيلة ومن الرسالة، هذه الضغوط او الكوابح تؤثر عادة في المرسل. وقد اهتم مالتزك بالعوامل النفسية والاجتماعية والبنية الشخصية والجماعة التي ينتمي اليها المرسل.

ويؤكد نموذج ويستلي وزميله للاتصال الجماهيري على دور (المغربل) في العملية والذي قد يؤديه اكثر من شخص ويتم في اكثر من مرحلة، وعلى دور الذي تلعبه التغذية الراجعة في عملية الاتصال الجماهيري والتي قد تأتي من اكثر من شخص وفي اكثر من مرحلة.

---

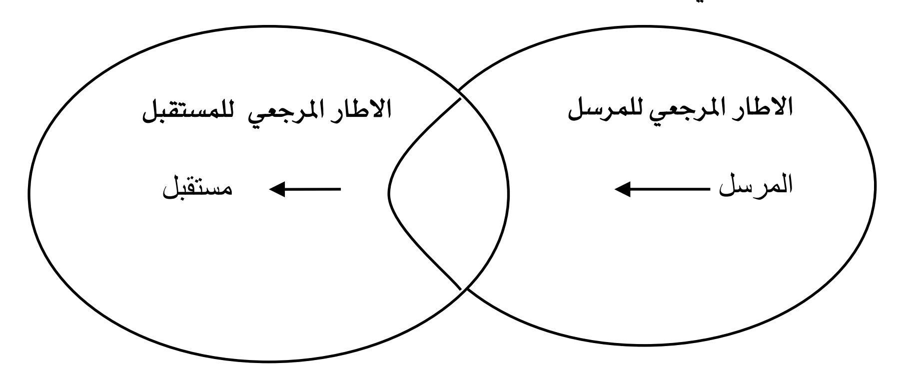
([1]) ابو اصبع، صالح والاتصال الجماهيري.



وقد اوضح **(فلور)** في نموذجه ان الاتصال عملية دائرية، كما انه ابرز المصدر والناقل والمستقبل والهدف باعتبارها مراحل مستقلة في العملية الاتصالية. كما اوضح ان القناة يمكن ان تكون وسيلة للاتصال، وتكون في الوقت نفسه اداة للتغذية الراجعة. كما اكد ان التشويش من الممكن حدوثه في اية مرحلة من مراحل عملية الاتصال.

وقدم **(فلور)** نموذجا اخر للاتصال الجماهيري مع زميله (روكيش) وفيه يبين ان المجتمعات الاتصال الجماهيرية تعتمد على وسائل الاعلام كمصادر للمعلومات وان نوع ودرجة الاعتمادية تتوقف على عدد من العوامل والظروف المحيطة. ويوضح النموذج العلاقات المتداخلة بين كل من الانظمة الاجنماعية، وانظمة وسائل الاعلام الجماهيري، والجمهور. كما يحدد النموذج الانواع الرئيسية للتأثيرات وهي على النحو التالي: التأثيرات على المعلومات او المعرفة، والسلوك، والعاطفة.

**وهناك نماذج اخرى كثيرة** للاتصال الجماهيري مثل نموذج (h.u.b)، ونموذج (فورا) وغيره. اما موسى فيقترح النموذج المبسط لعملية الاتصال الجماهيري، وهو على النحو التالي:



## مقومات وسائل الاتصال الجماهيري[1]:

هناك مقومات اساسية لوسائل الاتصال الجماهيرية تتلخص عند (ميريل) وزميله (لونيشتاين) في اربعة مقومات هي: اعادة الانتاج،والتوزيع،والتغذية الراجعة، والتمويل. ويضيف ابو اصبع الى هذه المقومات الاربعة مقومين اخرين هما: الغربلة والتشويش. وسوف يتم الحديث عن المقومات الستة لوسائل الاتصال الجماهيري:

1. **اعادة لانتاج:**

لقد اصبح من الممكن، بل من السهل جدا، مع تطور التكنولوجيا اعادة انتاج الرسائل وبالتالي مضاعفتها. فالمطابع تستطيع انتاج ملايين الصحف يوميا، والات التسجيل والتصوير يمكنها اعادة انتاج الوسائل بشكل سريع جدا. ويمكن اعادة الانتاج للوسائل باستخدام الطرق التالية:

- الرموز اللفظية، مثل استخدام الابجدية لاعادة انتاج اللغة الشفوية.
- رموز الصورة لتصوير الحدث الاصلي باستخدام الادوات اللازمة لذلك.
- الصوت ويتم من خلال اعادة نقل الاصوات الاصلية او الموسيقى وغيرها.
- الحركة من خلال اعادة انتاج الحركة او نقلها.

2. **التوزيع:**

لكي يتم توزيع وسائل الاتصال الجماهيري لا بد من توافر ثلاثة عناصر اساسية وضرورية هي على النحو التالي:

1. المقدرة على الحمل او النقل او توصيل الرسالة الى الجمهور في أي مكان.
2. المقدرة على المراجعة، وهي مقدرة الجمهور على استقبال الرسائل ومراجعتها حسب ظروفه.
3. الفورية، وتعني قدرة الوسيلة على توصيل الرسالة للجمهور فور صدورها.

ويمكن بسهولة ملاحظة مدى انطباق هذه العناصر على وسائل الاتصال الجماهيرية كالصحافة والاذاعة والتلفزيون التي تستطيع نقل الرسالة الى الجمهور الواسع بغض النظر عن اية اعتبارات، ويستطيع الجمهور بدوره استقبال الرسائل التي تحملها هذه الرسائل الجماهيرية في الوقت الذي يشاء، كما ان الرسائل والمعلومات التي تحملها هذه الوسائل تصل فوراً الى الجمهور.

---

[1] ابو اصبع، صالح . مرجع السابق.

3. **التغذية الراجعة:**

وهي ردة الفعل او الاستجابة التي تصدر عن مستقبل الرسالة، وعادة يكون ذلك من خلال سلوك ما يصدر عنه، سواء في شكل لفظي او حركي. ويمكن للمرسل ان يلاحظ هذا السلوك، واحيانا لا يمكنه ذلك. حيث ان الصمت في حد ذاته يعتبر سلوكا.

ويمكن لردة الفعل او للتغذية الراجعة ان تكون مستمرة في حالة الاتصال الجماهيري، كما هو الحال في متابعة برامج الاذاعة او التلفزيون او الاشتراك اليومي في الصحيفة. وقد تكون التغذية الراجعة موجهة الى عدة مصادر وليس الى مصدر محددة، كما هو الحال في مشاهدة برامج تلفزيون ناجح، فقد تكون التغذية الراجعة من المشاهد موجهة الى معد البرامج، او الى مقدمة، او الى ضيف الحلقة، او الى مدير البرامج في التلفزيون، وهكذا. ويصعب على مؤسسات الاتصال الجماهيري ان تعرف ردة الفعل او ان تحدد مداه بسبب كثرة العوامل والمتغيرات التي تلعب دورها في عملية الاتصال الجماهيري.

وتقسم التغذية الراجعة في حالة الاتصال الجماهيري الى التغذية الراجعة الفورية والتي تتم من خلال استجابة فورية ومباشرة للاتصال، ويحدث ذلك في البرامج الاذاعية والتلفزيونية التي تبث على الهواء مباشرة، والتي يمكن للجمهور ان يتصل بها للمشاركة، كما هو الحال في برامج المسابقات، واللقاءات المفتوحة التي يسمح فيها الجمهور بالاتصال ومحاورة ضيف الحلقة.

اما التغذية الراجعة الاجلة او المتأخرة فهي التي لا تصل مباشرة الى المصدر او المرسل ولكن تتأخر في وصولها اليه، وهذا ما يحدث في بعض وسائل الاتصال الجماهيري كالمطبوعات لانها بطيئة في وصولها للمستقبل. وهناك الرجع المسبق او المتقدم في الاتصال الجماهيري، ويسعى الى معرفة ردود فعل الجمهور على الرسالة الاعلامية قبل انتاجها وبثها بشكلها النهائي. ويكون ذلك من خلال مقابلة عينة مختارة من الجمهور وعرض الرسالة الاعلامية عليهم لمعرفة ارائهم واتجاهاتهم نحوها. ويفيد هذا النوع من التغذية الراجعة (المتقدم) في تقييم الرسالة الاعلامية وتعديلها عند الضرورة.

ويمكن للجمهور في حالة الاتصال الجماهيري تقديم التغذية الراجعة اما بشكل مباشر او غير مباشر.اما من حيث الاسلوب فيمكن ان يتم ذلك من خلال:

أ. التغذية الراجعة اللفظية: (من خلال الكلام) كما يحدث في الاتصالات التلفونية او من خلال الكتابة كما يحدث في الصحف من خلال بريد القراء او المراجعات النقديةاو غيرها.

ب. التغذية الراجعة غير اللفظية: من خلال المحركات والاشارات التي تصدر عن الوجه او اليدين او العينين في حالة الاتصال المباشر، او من خلال الاقبال الجماهيري الواسع على الاشتراك في صحيفة معينة او شراء كتاب معين او مشاهدة فيلم سينمائي معين.

4. **التمويل:**

يتميز الاتصال الجماهيري بتبعيته الى مؤسسات كبيرة لا يمكنها الاستمرارية في بث رسائلها الاعلامية المختلفة دون دعم مادي مستمر، ذلك لانها بحاجة مستمرة الى الالات والاجهزة والمعدات والمواد المختلفة، بالاضافة الى الكوادر البشرية الفنية والمؤهلة للعمل في مجال الاعلام الجماهيري. ويمكن ان يتم تمويل وسائل الاتصال الجماهيري بعدة طرق منها:

- التمويل التام من القطاع العام او الحكومي، كما يحدث في حالة الاذاعات ومحطات التلفزيون الوطنية، وبعض الصحف والمجلات التي تصدر عن الدوائر والمؤسسات الحكومية.
- التمويل التام من القطاع الخاص او المؤسسات التجارية كما هو الحال في غالبية الصحف والمجلات وبعض محطات الاذاعة والتلفزيون الخاصة التي انتشرت في الاونة الاخيرة حتى في بعض الدول العربية مثل لبنان .
- التمويل المشترك من القطاعين العام (الحكومي) والخاص. كما يحدث في بعض المؤسسات الصحفية شبه الخاصة التي تكون لها استقلاليتها الادارية (لا تتبع للحكومة) ولكنها تغطي جزءا من نفقاتها من خلال الدعم الحكومي كما هو الحال في جريدة الاهرام المصرية والرأي الاردنية والبيان الاماريتية وغيرها.

ويمكن ان يتم الدعم المالي لبعض وسائل الاعلام الجماهيرية كالصحف ومحطات الاذاعة والتلفزيون وحتى الكتب الموجهة من قبل الجماعات او

الاحزاب الدينية او السياسية او المنظمات الدولية والاقليمية والوطنية. ويمكن ان يقدم الدعم المالي في حالات خاصة من قبل الافراد اما المصدر الرئيسي للتمويل في معظم وسائل الاتصال الجماهيري فيتم من خلال الاعلانات والاشتراكات.

5. **الغربلة (حارس البوابة):** Gate Keeper

من مميزات وخصائص الاتصال الجماهيري انه يتم من خلال مؤسسة ضغيرة او كبيرة، لها اهدافها وسياساتها وفلسفتها واجراءاتها في نقل وبث الرسالة الجماهيرية او الاعلامية. وتعمل هذه المؤسسات ضمن اطار او نسق اجتماعي وثقافي وديني وسياسي واقتصادي معين. ولهذا نجد ان الرسائل الاعلامية لهذه المؤسسات تنسجم مع اهدافها وفلسفتها والظروف المحيطة. ويتم ذلك من خلال (غربلة)ما يجب ان ينشر او يبث او يصل للجمهور.

وتتم عملية الغربلة في وسائل الاتصال الجماهيري بشكل دائم ومستمر، وهناك اشخاص يعملون في مؤسسات الاتصال الجماهيري مهمتهم الرئيسية غربلة ما نقرأ او نشاهد او نسمع. ففي المجلة والصحيفة هناك رئيس التحرير وفي الاذاعة والتلفزيون وهناك لجنة الرقابة على البرامج وهكذا. وهذا يعني ان المغربل هو الذي يحدد لنا كمية ونوعية الرسائل التي نستقبل، وبالتالي يلعب دورا مهما وخطيرا في تشكيل وعينا وفكرنا وذوقنا واتجاهاتنا بالاتجاه الذي يريد.

ومع ذلك، فان وجود المغربل في وسائل الاتصال الجماهيري يعد ضروريا في كثير من الاحيان لاعتبارات مختلفة من بينها:

- لكل مجتمع قيم وعادات وتقاليد يجب المحافظة عليها
- ليس بالامكان نشر كل ما يرد لوسائل الاتصال الجماهيري ، لان ذلك يعني ان حجم الجريدة سوف يصبح مضاعفا وبالتالي توقفها عن الصدور
- المستوى الفني واللغوي والابداعي لكثير من الاعمال ليس بمستوى البث او النشر، حتى لو التزمت بالقيم والعادات والتقاليد الاجتماعية
- لكل مجتمع قوانينه التي تنظم العملية الاعلامية، والتي لا بد من مراعاتها، والالتزام بها تجنبا للمشكلات.
- لكل مجتمع ذوقه الخاص في تقبل الرسائل الاعلامية
- نوعية الجمهور الذي توجه اليه الرسالة تفرض على المغربل ان يكون انتقائيا في رسائله بحيث تلائم الجمهور

ويمكن للمغربل ان يتخذ اكثر من موقف في تعامله مع الرسائل التي تبثها وسائل الاتصال الجماهيري المختلفة، فقد يمنع بث الرسالة منعا باتا، وقد يغير محتويات الرسالة بحذف او اضافة بعض الاشياء. كما يمكن في وسيلة الاتصال الجماهيرية ان يؤثر على وسيلة اخرى، كأن تمنع الجريدة نشر مقالة تنقد برنامجا او مسلسلا تلفزيونيا محليا. وقد يؤثر المغربل في الرسالة الاعلامية من خلال التأكيد عليها او اهمالها، كأن ينشرها في الصفحة الاولى من الجريدة او في الصفحات الداخلية، او ان تبث الرسالة في البرامج التلفزيون المسائية او بعد منصف الليل.

ويتأثر المغربل عادة بمجموعة من العوامل والمؤثرات الذاتية او الشخصية والخارجية او البيئية. فالخلفية الثقافية والاجتماعية والدينية والسياسية للمغربل، والاتجاهات والقيم السائدة في المجتمع ، والوضع الاقتصادي للمؤسسة التي يعمل بها، كلها تؤثر على عملية الغربلة بشكل او بأخر.

**6. التشويش في الاتصال الجماهيري:**

يمكن القول انه في كل عملية اتصال هناك ازعاج او تشويش ما يؤثر سلبا في سير العملية واكتمالها بنجاح، ويواجه الاتصال الجماهيري **نوعين رئيسين** من التشويش: احدهما يتعلق بالقناة او وسيلة الاتصال الجماهيري، مثل الصورة المشوشة وغير الواضحة في التلفزيون، والتشويش الذي يحدث للاذاعة احيانا وغالبا ما يكون هذا التشويش خارجيا بحيث يصعب السيطرة عليه.

اما النوع الثاني من التشويش فله علاقة بالدلالة اللفظية للرسالة، ويؤدي هذا التشويش الى فشل في توصيل المعنى بسبب سوء فهم معاني المصطلحات والمفاهيم التي تحملها الرسالة الاعلامية.

ويقول ميريل وزميله ان هناك حواجز مختلفة تسبب مثل هذا النوع من التشويش الدلالي الذي يؤدي الى فشل عملية الاتصال، ومن هذه الحواجز:

- الاختلاف في خلفية المشاركين في عملية الاتصال
- التوقيت غير المناسب للرسالة
- الاختلاف في مستويات التعلم بين المشاركين
- الاختلاف في درجة الاهتمام بالرسالة
- الاختلاف في مستوى الذكاء بين المرسل والمستقبل
- اختلاف في بعض المتغيرات مثل: العمر والجنس والطبقة

- الاختلاف في مستويات اللغة والمصطلحات
- قلة الخبرة والمهارة في الاتصال لدى المرسل اوالمستقبل
- قلة التغذية الراجعة او انعدامها وغياب التفاعل

**وسائل الاتصال الجماهيري:**

يمكن تصنيف الانواع المختلفة لوسائل الاتصال الجماهيري المنتشرة حاليا على النحو التالي:

1. الوسائل المطبوعة او المقروءة وتشمل:
   - الكتب
   - المجلات
   - الصحف
2. الوسائل السمعية
3. الوسائل السمعية والبصرية وتشمل:
   - التلفزيون
   - السينما
   - المسرح

**الكتب:**

بعد ان تبين للانسان ان الكلام الشفوي غير مناسب لنقل المعلومات ونشرها الى مسافات ومساحات واسعة، وحفظها لفترة طويلة من الزمن لتنقل للاجيال القادمة، ظهرت الحاجة الى اللغة المكتوبة كاسلوب لنقل المعلومات عبر الزمان والمكان، فظهرت الكتب في اشكالها البدائية المختلفة (الالواح الطينية، الجلود، البردي).

لقد حاولت كل حضارة من الحضارات القديمة تسجيل المعرفة على وسائل ومواد مختلفة، فقد استخدمت الالواح الطينية وكتب عليها بالمسمارية في بلاد ما بين النهرين قبل الاف السنين ، ثم جاءت لفائف البردي التي من خلالها استطاع المصريون القدماء تسجيل معارفهم، اما الجلود فقد استخدمت للتسجيل او للكتابة منذ القرن الثالث للميلاد ولكنها كانت غير عملية ، ولهذا ظهر الورق الذي اخترعه الصينيون ليحل محل ادوات الكتابة التي كانت شائعة.

وفي القرن الخامس عشر لم تعد الكتابة باليد (المخطوطات) كافية لسد حاجة الانسان من المعرفة لانها تحتاج الى جهود كبيرة وتكاليف باهظة، بالاضافة الى ان النسخ اليدوي لا يستطيع انتاج اعداد كبيرة ومتماثلة من الكتب، ولهذا اخترع الالماني غوتنبرغ الطباعة لتنشر الكتب بعد ذلك وتصبح واحدة من اهم المصادر المعلومات.

ومع ان كلمة كتاب من اكثر الكلمات شيوعا بين الناس، الا انه ليس لها تعريف محدد ومتفق عليه. ويمكن القول ان الكتاب عبارة عن انتاج فكري معين مكتوب او مطبوع على مجموعة من الاوراق التي تبث معا لتشكل وحدة واحدة. وتعرف اليونسكو الكتاب بأنه "مطبوع غير دوري لا تقل عدد صفحاته عن تسع واربعون عدا صفحة الغلاف وصفحة العنوان" واذا قل عدد الصفحات عن ذلك يصبح كتيبا.

وقد تطور الكتاب عبر العصور المختلفة من حيث الشكل والمضمون والموضوع، كما ساهم في انفجار المعرفة والوصول الة ثورة المعلومات التي نعيشها حاليا بعد ان يصبح من اكثر وسائل نقل المعلومات شيوعا. ويمتاز الكتاب عن غيره من اوعية المعرفة بما يلي:

- قدرته على ضم العالم بكل ابعاده الزمانية والمكانية بين دفتيه.
- رخص ثمنه مقارنة مع غيره من المصادر المعلومات
- سهولة حمله ونقله وتداوله
- دائما في متناول اليد وليس له مواعيد محدد كالتلفزيون ولا يحتاج الى جهاز لتشغيله كما هو الحال مع الاسطوانة والفيلم وغيرها.

**وللكتب عدة انواع واشكال اهمها:**

أ. الكتب احادية الموضوع، وهي التي تعالج بشكل اساسي وشامل موضوعا واحدا معينا من جميع جوانبه.

ب. الكتب الشاملة او التجميعية وتحوي بحوثا منفصلة ومختلفة لمؤلف واحد او لعدد من المؤلفين في الموضوع معين

ج. الكتب الدراسية او المقررة وتضم الحقائق الاساسية والنظريات التي استقرتفي المجال، وعادة ما توضع هذه الكتب لاغراض التدريس والتعليم.

د. الكتب الصادرة عن الهيئات والمنظمات والدوائر الحكومية وغيرها وتضم معلومات تتصل بأنشطتها وفعاليتها وانظمتها وقوانينها... الخ.

هـ. الكتب المقدسة وهي الكتب المنزلة عن الديانات السماوية والكتب التي تجمع عليها العقائد الاخرى غير السماوية.

ويتألف الكتاب عادة من مجموعة من الاجزاء وهي صفحة الغلاف الخارجي التي تكون مقواة عادة، وصفحة الغلاف الداخلي والمقدمة والاهداء وكلمة الشكر وقائمة المحتويات والفضول والابواب المختلفة للكتاب، ثم قائمة المراجع والكشاف واية ملاحق اخرى تضاف في نهايته.

وتقسم الكتب بشكل عام الى كتب القصصية والكتب غير القصصية (العلمية والادبية والثقافية). كذلك تقسم الى الكتب المرجعية (المراجع) والكتب غير المرجعية. ويعرف المرجع بأنه كتاب مطبوع يضم معلومات لا تقرأ من اولها الى اخرها مرة واحدة ولكن يرجع اليه عند الحاجة للحصول على معلومة معينة مطلوبة، وتتم العملية عادة بسرعة لان المراجع عادة ما تكون مرتبة وفق نظام معين كالترتيب الهجائي او الترتيب الموضوعي او الترتيب الزماني او الترتيب الجغرافي، وتضم المراجع الانواع التالية من الكتب:

- الموسوعات او الدوائر المعارف سواء كانت عمة ام متخصصة.
- القواميس او المعاجم سواء كانت لغوية او متخصصة.
- الادلة بكافة اشكالها)ادلة الهاتف، ادلة الطرق، الادلة السياحية...الخ).
- الاطالس والخرائط وغيرها من المراجع الجغرافية.
- معاجم التراجم والسير الذاتية وكتب الاعلام.
- الببلوغرافيات بكافة اشكالها الوطنية، العامة ، المتخصصة، والتجارية وغيرها.
- مراجع اخرى كالكتب الاحصائية والكتب السنوية وغيرها.

وينشر حاليا مليون كتاب جديد في العالم سنويا تصدر في 20 مليار نسخة وتحتاج لحوالي 30 مليون طن من الورق. وتعتبر قارة اوروبا انشط القارات نشرا للكتب حيث يصدر فيها 53٪ مما يصدر في العالم من الكتب وفيها اكثر من نصف دور النشر في العالم واكثر من نصف المطابع ايضا، كما يعيش فيها اكبر عدد من المؤلفين في العالم. وبشكل عام ترتب القارات وفق حجم الكتب التي تصدرها على النحو التالي:

قارة اوروبا وتصدر 53٪ من الكتب

قارة اسيا وتصدر 22٪ من الكتب

قارة امريكا الشمالية وتصدر 12٪ من الكتب

قارة امريكا الجنوبية وتصدر 8٪ من الكتب

قارة استراليا وتصدر 2.5٪ من الكتب

قارة افريقيا وتصدر 2.5٪ من الكتب

اما اكبر 10 دول منتجة للكتب في العالم فهي على النحو التالي:الاتحاد السوفيتي سابقا(95 الف كتاب سنويا)، والولايات المتحدة (85 الف كتاب سنويا) المانيا(75 الف كتاب سنويا)، اليابان (75 الف كتاب سنويا)، بريطانيا (50 الف كتاب سنويا) فرنسا(45 الف كتاب سنويا)، اسبانيا (40 الف كتاب سنويا) الصين(35 الف كتاب سنويا) ، كوريا الجنوبية(25 الف كتاب سنويا) وكندا(20 الف كتاب سنويا).

ومن حيث الموضوعات التي تعالجها الكتب فانها ترتب على النحو التالي وفق حجم الكتب التي تصدر في كل موضوع:[1]

**اولا**: العلوم الاجتماعية

**ثانيا**: الاداب المختلفة

**ثالثا**: الجغرافيا والتاريخ والتراجم

**رابعا**: الديانات المختلفة

**خامسا**: العلوم التطبيقية والتكنولوجيا

**سادسا**: العلوم البحتة او الطبيعية النظرية

**سابعا**: الفلسقة وعلم النفس

**ثامنا**: الفنون الجميلة

**تاسعا**: اللغات المختلفة

**عاشرا**: المعارف العامة

وبالنسبة لترتيب اللغات التي تنشر فيها الكتب فتاتي اللغة الانجليزية في المقدمة حيث يصدر اكثر من 60٪ من الكتب في العالم باللغة الانجليزية ثم تاتي بعدها اللغة الفرنسية فاللغة الالمانية فاللغة الاسبانية، فاللغة الروسية. وهذه اللغات الخمس تنتشر اكثر من 95٪ من الكتب في العالم. ويبقى هناك اكثر

---

(1) الدبس، محمد وعليان، ربحي وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، 2003.

من 4000 لغة في العالم ومن بينها العربية ولا تنشر هذه اللغات جميعا سوى 5٪ فقط مما يصدر في العالم من الكتب.

بالنسبة للوطن العربي فقد اظهرت دراسة حول حركة نشر الكتب في البلاد العربية للفترة ما بين 1970–1976م ان الكتب الصادرة عن مؤسسات النشر التجارية تشكل 63.1٪ والكتب الدراسية 24.7٪ والمطبوعات الحكومية 9.2٪ وكتب الاطفال حوالي 3٪ من الانتاج الكلي للكتب في الوطن العربي. كما اظهرت الدراسة ان مصر والعراق كانتا من انشط الدول العربية في مجال نشر الكتب خلال تلك الفترة. اما بالنسبة للموضوعات التي تحظى باهتمام الكاتب العربي فهي مرتبة على نحو التالي:

العلوم الاجتماعية، الادب العربي، العلوم التطبيقية، اللغة العربية، الدين الاسلامي، التاريخ والجغرافيا، العلوم الطبيعية او النظرية، الفنون الجميلة، الفلسفة وعلم النفس والمعارف العامة. ولجدير بالذكر ان العلوم الاجتماعية تضم علم الاجتماع، السياسة، الاقتصاد، القانون الادارة العامة، التربية والتعليموغيرها من الموضوعات الاجتماعية.

وقد اظهرت الدراسات ان حوالي 86.6٪ من الكتب التي تنشر في البلاد العربية تكتب باللغة العربية و 9٪ منها باللغة الانجليزية و3٪ باللغة الفرنسية والباقي بلغات اخرى كالالمانية والفارسية وغيرها. اما نسبة الكتب المترجمة في الوطن العربي فهو تشكل حوالي 11٪ من الكتب المنشورة. والجدير بالذكر ان انتاج الوطن العربي كاملا من الكتب يشكل اقل من 1٪ من الانتاج العالمي بالرغم من ان عدد سكان الوطن العربي يشكل 7٪ من سكان العالم.

وقد بدأ الحديث اخيرا عن المجتمع اللاورقي (Paperless Society) وان المجتمع سوف يستغني قريبا عن الورق وبالتالي عن الكتب كمصدر من المصادر المعلومات بعد انتشار ظاهرة النشر الالكتروني واقراص الليزر المكتنزة بالمعلوماتCD-ROM وشبكات المعلومات وخاصة شبكة الانترنت.

صحيح ان الكتاب يواجه حاليا العديد من المشكلات الفنية وغير الفنية، وصحيح ان هناك العديد من مصادر المعلومات التي بدأت تنافس الكتب وتقلل من اهميتها، ولكن مع ذلك فان الكتب في تزايد مستمر في حجم المنشور فيها وفي موضوعاتها وفي لغاتها، وستبقى للكتاب اهمية وخاصة في المجالات

الاجتماعية والادبية، ولكن اهميته قلت في مجال العلوم والتكنولوجيا لانها سريعة التطور.

- **المجلات**[1]:

تقع المجلات ضمن مصطلح اوسع واعم هو مصطلح الدوريات. وعلى الرغم من عدم وجود تعريف شامل ومتفق عليه لمفهوم الدوريات، ووجود التباس بين مفهوم الدوريات الشائع في برطانيا والمسلسلات الشائع في اميركا، فقد عرفت اليونسكو الدوريات بأنها: تلك المطبوعات التي تصدر على فترات محدودة (منتظمة او غير منظمة الصدور) ولها عنوان واحد ينتظم جميع اعدادها، ويشترك في تأليف محتويات العديد من الكتاب ، وتصدر الى ما لا نهاية. وقد قسمت اليونسكو الدوريات الى فئتين رئيستين هما:

أ. الصحف ومنها الصحف والجرائد اليومية وغير يومية.

ب. المجلات سواء كانت عامة تهم المثقفين او متخصصة في مجال موضوعي معين.

وقد استطاعت المجلات، برغم ظهورها المتأخر جدا عن الكتب(1665 م) وعمرها القصير نسبيا، ان تتطور وتتنوع لتصبح من اهم مصادر المعلومات ووسائل الاتصال الجماهيري، ولتتفوق على غيرها من مصادر المعلومات وبخاصة في مجال العلوم والتكنولوجيا. ومن ابرز المميزات التي يمتلكها المجلات والتي اعطتها هذه الاهمية:

- معالجتها لموضوعاتها متعددة وتغطيتها الموضوعية الواسعة لكافة العلوم.
- سرعة صدورها وحداثة معلوماتها واحتوائها لاخر التطورات والاحداث والاكتشافات.
- احتوائها على عدة مقالات باقلام متعددة ومتخصصة في مجال.
- صدورها على فترات زمنية محددة ومنتظمة مما يسهل عملية ترقب صدورها.
- تمتاز مقالاتها وبحوثها بالايجاز والدقة والتركيز، بعكس الكتب.
- تضم معلومات واخبار واكتشاف لا يمكن ظهورها في مصادر اخرى.

---

([1]) الدبس، محمد وعليان ربحي. مرجع سابق.

- تمتاز من الناحية الشكلية والمادية بسهولة التعامل معها وامكانية قراءتها في أي وقت او مكان.

وتتألف المجلة عادة عن غلاف لا يتغير في كل عدد ويستمر لفترة طويلة، وقائمة بالمقالات والمحتويات الاخرى، وافتتاحية العدد وجملة من المقالات التي ترفق بمستخلصات احيانا. وربما تضم زاوية اعلامية عن نشاطات الهيئة التي تصدرها واخبارها، ويحتمل ان تعرض اخر المؤلفات في مجالها. وتضم بعض المجلات زاوية تعرف ببريد القراء، وقد تضم بعض الاعلانات. وترفق بعض المجالات مستخلصات لمقالاتها بلغة اخرى في نهايتها. وتنشر المجلات مقالاتها عادة بلغة واحدة واحيانا بعدة لغات وتعتمد معظم هذه الامور على سياسة النشر والتحرير للمجلة.

وقد ظهرت عدة محاولات لتقسيم المجلات كان من ابرزها تقسيمها حسب فترات الصدور، وعلى النحو التالي: المجلات نصف الاسبوعية، الاسبوعية، نصف الشهرية، الشهرية، المجلات التي تصدر مرة كل شهرين ، فصلية (مرة كل 3 اشهر) المجلات التي تصدر مرة كل 4 اشهر، ونصف السنوية والسنوية او الحولية بالاضافة الى المجلات غير منتظمة الصدور.

وهناك تقسيم اخر للمجلات حسب جهات الصدور، حيث تقسم الى: مجلات تجاريةتصدر عن مؤسسات تجارية مثل دور النشر والشركات والافراد وهدفها الرئيسي الربح المادي او الاعلان، ومجلات غير التجارية وتصدر عن الجامعات والمراكز والجمعيات والاتحادات والمنظمات العلمية المتخصصة، ولا تهدف الى الربح المادي، وانما الى خدمة البحث العلمي.

**وتقسم المجلات حسب موضوعاتها الى:**

أ. المجلات العامة، وتقوم بنشر المقالات والاخبار والتحقيقات والدراسات العامة التي تغطي كافة الموضوعات والعلوم وبأسلوب واضح ومبسط، لانها موجهة الى جمهور واسع من القراء وتهدف الى نشر الوعي الثقافي والترفيهي وتعتبر مجلة العربي مجلة عامة.

ب. المجلات المتخصصة، وتهتم بنشر البحوث والدرسات العلمية المتخصصة والمتعمقة في موضوع او مجال معين. وتصدر عن مؤسسات علمية متخصصة وتنتشر لمتخصصين في مجال من ذوي الخبرة والكفاءة ويندرج تحتها

المجـلات المتخصـصة الـتي تـصدر عـن الجامعـات ومراكـز البحـوث المتخصصة

ج. المجلات العامة المتخصصة، والتي تعالج موضوعا معينا ولكنها موجهة ومقروء من كل فئات المجتمع مثل مجلة طبيبك والرياضي.

وهنـاك تقـسيمات اخـرى عديـدة للمجـلات مثـل: مجـلات الاطفـال ومجـلات الشباب ومجلات الكبار ومجلات المرأة... الخ. المجلات غير الحكومية (الاهلية) المجلات المحلية والمجلات غير المحلية. المجلات التي يصدرها الافراد، والمجلات التي تصدرها المؤسسات، وغير ذلك من التقسيمات.

وعادة يحصل الافراد على المجلات بمختلف اشكالها من خلال الاشتراك المباشر. اما المكتبات ومراكز المعلومات فتحصل عليها من خلال اربع طرق رئيسية هي الشراء، الاهداء، التبادل، والايداع،. وتعتبر المجلات غالية الثمن ولهذا يجب ان تخضع لعملية تقييم دقيقة قبل الاشتراك فيها وخاصة في المكتبات المتخصصة حيث تشكل الدوريات العمود الفقري لمجموعتها. وتبلغ المجالات ذروتها كمصدر للمعلومات في مجال العلوم والتكنولوجيا وتتضائل قليلا في العلوم الاجتماعية وتنخفض اهميتها في الانسانيات.

ونظرا لتضخم عدد المجلات التي تصل حاليا في مختلف الدول وفي مختلف الموضوعات فقد صدرت ادلة للدوريات بعضها على المستوى العالمي مثل:Ulrich وبعضها على مستوى الاقليمي مثل دليل الصحف والمجلات في الوطن العربي وبعضها على مستوى الوطني مثل دليل الدوريات الاردنية. كذلك فقد ظهرت لها كشافات ومستخلصات سواء على المستوى الجغرافي او على المستوى الموضوعي. ولم تظهر المجلات في البلاد العربية الا مع نهاية القرن التاسع عشر للميلاد وكانت غالبيتها مجلات عامة. ومع بداية النصف الثاني من القرن العشرين بدأت الدوريات العربية تتجه نحو التخصص. ويلاحظ ان المجلات العربية تتركز في عواصم الدول العربية بشكل واضح.

وعلى الرغم من اهمية المجلات كمصادر للمعلومات، فقد تعرضت في الفترة الاخيرة الى النقد وذلك لاسباب عديدة اهمها: التأخر في نشر المقالات والبحوث لاسباب كثيرة وكثرة القيود المفروضة على المقالات والدراسات وبخاصة من حيث طولها وبعض القضايا الفنية الاخرى،تشتت المقالات حول نفس الموضوع في اعداد مختلفة من المجلة ومن خلال سنوات متباعدة، الاسراف في

نشر المقالات المتخصصة جدا او العامة جدا ، مشكلة التحكيم وتقييم المقالات قبل نشرها وهذه تخضع لعوامل شخصية احيانا وتؤخر فرصة ظهور المقالات بسرعة ، واخيرا فان المقالات والدراسات المشورة في الدوريات واحدا من الحلول لكثير من مشكلاتها.

**الصحف**[1] :

بعد اختراع الطباعة بنصف قرن تقريبا ، اخذت الصحف بالصدور مع بداية القرن السادس عشر للميلاد. فقد صدرت عام 1502م صحيفة (نيوزاتينغ) في المانيا ثم تتابع صدور الصحف في ايطاليا وبلجيكا وهولندا وفرنسا وبريطانيا. وشهد القرن الثامن عشر مولد الصحافة اليومية في بريطانيا ومولد صحيفة(التايمز) اللندنية الشهيرة ، وصدور الصحف الشعبية في فرنسا ، وصدور الصحف في امريكا. اما الصحافة الحديثة فتعود الى منتصف القرن التاسع عشر. ويصدر حاليا ثلث الصحف اليومية في امريكا وثلثها الثاني في اوروبا والاتحاد السوفيتي سابقا ، والثلث الاخير في بقية انحاء العالم.

وتعد الصحف شكلا من اشكال الدوريات وينطبق عليها تعريف الدوريات تماما. ولهذا يمكن تعريفها بانها مطبوعات تصدر بشكل منتظم ولها عنوان متميز ويشترك في الكتابة فيها عدد الكتاب والصحفيين وتغطي صفحتها الموضوعات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والرياضية المختلفة.

وتتميز الصحف عن غيرها من المطبوعات الدورية في نشرها مساحات واسعة من المعلومات التي تعالج الاحداث والاخبار اليومية. ويمكن قراءة الصحف مثل بقية المواد المطبوعة بالسرعة التي تناسب القارئ ، ويمكن اعادة قراءة الصحيفة اكثر من مرة ويمكن قراءتها في أي مكان ومن قبل اكثر من شخص والاحتفاظ بها ، والرجوع اليها في أي وقت. علاوة على ذلك فان اسعار الصحف عادة رخيصة مقارنة مع غيرها من وسائل الاتصال الجماهيري بسبب كثرة الاعلانات فيها.

وتصدر الصحف غالبا لتقديم المادة الاخبارية لتقديم المادة الاخبارية اليومية والتعليق عليها ، ومتابعة الاحادث الجارية. وتمتاز الصحيفة عن الاذاعة والتلفزيون في امكانية تغطية المزيد من الانباء وبتفاصيل اكبر. وليست مهمة الصحيفة نقل

---

(1) الدبس، محمد ،وعليان ، وربحي20 سابق

الاخبار والاحداث فقط، بل تضم صفحات مخصصة للثقافة والفنون والدين والرياضة والتسلية كذلك. وتحرص الصحف على تلبية حاجات كل الناس، ولهذا يزداد الاهتمام بها والقبال عليها من قبل كل الفئات المجتمع وفي كل وقت من نهار او ليل.

بالنسبة لفترات صدور الصحف فان غالبية الصحف تصدر بشكل منتظم، يومي، نصف اسبوعي، اسبوعي، نصف شهري، او شهري. ونادرا ما تصدر الصحف بشكل غير منتظم او اقل من مرة في الشهر. ولهذا لا تستطيع الصحف منافسة الاذاعة والتلفزيون في سرعة نقل الاخبار اولا باول. وللتغلب على هذه المشكلة بدأت بعض الصحف تصصدر مرتين في اليوم لمتابعة اخر التطورات والاحداث، او تصدر في الصباح والمساء من كل يوم.

وتتبع بعض الصحف القطاع العام (الحكومة) وخاصة في الدول النامية وبعضها الاخر يتبع مؤسسات تجارية من القطاع الخاص. وهناك نوع ثالث من الصحف يصدر عن الافراد وفي بعض الدول تصدر احزاب والتنظيمات السياسية والدينية صحفا خاصة بها. وقد انتشرت في الفترة الاخيرة الصحف الخاصة بفئات معينة من المجتمع مثل صحف الاطفال ، وصحافة المرأة، وغيرها.

وفي البلاد العربية ظهرت الصحف متأخرة. ويعد لبنان اول بلد عربي عرف الصحف واصدارها وكان ذلك عن طريق الافراد وليس الحكومة ععندما اصدر خليل خوري (حديقة الاخبار) عام 1858م وكانت مصر ايضا من اوائل البلاد العربية التي عرفت المطبوعات الدورية، حيث صدرت (القائع المصرية) سنة 1865م في سوريا كان اول عهد للسوريين بالمطبوعات الدورية عام 1865م عندما اصدر الوالي العثماني بدمشق جريدة رسمية باسم (سورية) باللغتين العربية والتركية وعرف العراق الصحف لاول مرة عندما امر الوالي التركي مدحت باشا باصدار صحيفة (الزوراء) الرسمية في بغداد سنة 1869م.

وقد بدأت المطبوعات الدورية في فلسطين عام 1876م عندما صدرت جريدة (القدس الشريف) بالعربية والتركية. وصدرت اول صحيفة في الاردن وهي صحيفة (الحق يعلو) عام 1920م اما ليبيا فقد عرفت الصحافة عام 1866م عندما صدرت صحيفة (طرابلس الغرب) ، وظهرت الصحافة في تونس مع صدور جريدة (الرائد التونسي) عام 1860م وفي الجزائر عام 1847م عندما اصدر الفرنسيون (المبشر) عام 1847 وهي جريدةالرسمية للحكومة الجزائرية. وفي المغرب اول

صحيفة (المغرب) عام 1889م. وقد تأخرت الصحافة في موروتانيا حتى منتصف السبعينيات من هذا القرن وفي السودان الذي ظل يعتمد على الدوريات المصرية حتى فترة متأخرة ولم يعرف الصحف اليومية حتى عام 1935م جريدة (النيل).

بالنسبة للجزيرة العربية فقد عرفت اليمن المطبوعات الدورية منذ عام 1879م عندما صدرت صحيفة(الصنعاء) لسان حال الحكومة التركية وصدرت اول صحيفة في الحجاز عام 1908 وهي ادبية اجتماعية ، والكويت عام 1928م عندما اصدر عبد العزيز الرشيد (مجلة الكويت) التي تعتبر اول مجلة في تاريخ الدوريات الخليجية.

ويمكن القول ان عبدالله الزايد قد اصدر اول جريدة في البحرين عام 1939م وهي (جريدة البحرين) التي كانت تصدر اسبوعيا حتى عام 1944م عندما توقفت بسبب ازمة الورق التي خلفتها الحرب العالمية الثانية. وترجع بداية الصحافة في قطر الى عام 1959م والامارات العربية المتحدة الى عام 1969م في جريدة الاتحاد. ويعتبر عمر الصحافة في سلطنة عمان قصيرة فقد صدرت اول جريدة (الوطن) مع بداية عام 1971م.

**الاذاعة:**

يمكن القول ان الاذاعة (من خلال انتشار الراديو) تعد اوسع وسائل الاتصال الجماهيري انتشارا حاليا فالانسان يستمتع الى الراديو او المذياع ويستفيد من برامجه المختلفة في أي مكان في العالم دون عائق او حاجز في البيت ، في السيارة، في المكتب، في الطاءرة، في البحر.. الخ.

ويعد اكتشاف العالم ماركوني للراديو عام 1906م نقطة تحول رئيسية في وسائل الاتصال الجماهيري. بعد ذلك انشئت محطات الارسال الاذاعي بشكل متسارع حتى اصبح من الصعب ان تجد دولة في العالم تخلو من محطة للاذاعة. وقد كان جهاز الراديو في البداية كبير الحجم وبسيطا ويفتقر الى دقة الاستقبال ولكنه تطور بشكل كبير واستطاعت التكنولوجيا ان تخلصه من كل عيوبه وسلبياته، ليصبح صغيرا قادرا على استقبال بوضوح ورخيصا ويعد ظهور الترانزستور ثورة مهمة في مجال الراديو والاذاعة. وقد احتل الراديو كوسيلة اتصال سمعية مكان الصدارة بين الوسائل الاخرى المستعملة في عمليات التثقيف والتعليم والتوعية والترفيه حتى اصبح في متناول ايدي كل

الناس (صغارا او كبارا) في المدينة و القرية والبادية، للتعلم والترفيه ولسماع الاخبار وتعود اسباب جماهيرية الراديو الى ما يلي:

- انتشاره الواسع بسبب انخفاض سعره
- اتساع نطاق الارسال الاذاعي مقارنة بالارسال التلفزيوني
- يستطيع الانسان ان يصغي للراديو وهو يعمل أي شيء اخر
- تعدد برامجه ما بين الثقافة والعلم والموسيقى والغناء

**ويمكن للاذاعة ان تقوم بتأدية الوظائف التالية:**

- المساهمة في نشر العلوم والثقافة بين الافراد والمجتمعات
- معالجة المشكلات الاجتماعية
- رفع مستوى الذوق الفني عند الافراد المجتمعات
- اطلاع افراد المجتمع على ما حققته الحضارة الانسانية من ابداعات واكتشافات ومعارف
- ايصال الاخبار المحلية والعالمية لافراد المجتمع وتوير الرأي العام
- تعريف العالم الخارجي بالتطورات والاتجاهات الفكرية والسياسية والاقتصادية الوطنية والمحلية
- الترويج عن نفوس افراد المجتمع وتسليتهم

**التلفزيون:**

يعد التلفزيون (الاذاعة المرئية) من اهم ووسائل الاتصال الجماهيريالحديثة ، حيث بامكانه ان ينقل الصورة والصوت من جميع انحاء العالم الى ملايين الناس في متازلهم وفي أي مكان اخر هذه الايام ، فالاقمار الصناعية تنتقل الصور التلفزيونية عبر المحيطات والقارات.

ويستطيع مشاهد التلفزيون ان يتعرف على ما يجري في العالم وان يتعرف على الناس والحيوانات والاشياء في أي مكان في هذا الكون الواسع كما يستطيع هذه الايام مشاهدة المعارك الحربية وهي تدور وبشكل حي ومباشر ويستطبع ملايين الناس في مختلف دول العالم مشاهدة الاحداث الرياضية التي تحظى بالاهتمام العالمي عبر اجهزة التلفزيون المنتشرة في كل مكان. بل يستطيع التلفزيون نقل المشاهدين الى خارج نطاق الارض من خلال تغطية لرحلات الفضاء.

ويقدم التلفزيون للمشاهدين الكثير من برامج التسلية والترفيه، بل انه تفوق على غيره من وسائل الاتصال الجماهيري في هذا النوع من البرامج وتشمل البرامج الترفيهية المسرحيات الجادة والكوميدية ، والمسلسلات التي تعالج المشكلات الاجتماعية المختلفة، والافلام وبرامج المسابقات والعروض وافلام الرسوم المتحركة وغيرها.

لقد دخل التلفزيون كل بيت في الدول الصناعية كالولايات المتحدة واليابان ودول اوروبا الغربية واستراليا بينما لا يزال في بعض ادول الافريقية الفقيرة وسيلة للترف لا نستطيع تحمل ثمنه الا الاسر الغنية ، ومع ذلك متوافر عندهم في النوادي والمقاهي والجامعات والمدارس والمؤسسات الاخرى.

وتنتشر محطات التلفزيون حاليا في كل بلاد العالم تقريبا ومن الصعب ان تجد دولة ليس لديها محطة ارسال تلفزيوني ويوجد حاليا نوعان من محطات الارسال التلفزيوني:

1. المحطات العامة: وهي المحطات حكومية لا تهدف الى الربح وتعتمد في معظم الدول على مساهمات الحكومة لتغطية نفقات التشغيل لذلك فهي تتدخل في محتويات البرامج التي تكون غالبا برامج تثقيفية واعلامية موجهة.
2. المحطات الخاصة او التجارية: وتدار هذه المحطات وتمول من قبل مؤسسات ومنظمات وشركات خاصة وتعتمد غالبا على اعلانات لتغطية نفقاتها وتحقيق الارباح للجهات التي تديرها وتشرف عليها.

وهناك التلفزيون الكيبلي وهي خدمة تلفزيونية يدفع المشاهدون اشتراكا للحصول عليها. فبينما ترسل محطات التلفزيون العامة والتجارية اشاراتها عبر موجات الهوائية، نجد ان اشارات التلفزيون الكيبلي تصل منازل المشتركين عبر الكيبلات وتحمل بعض نظم هذه الكيبلات اكثر من مائة قناة وتكرس العديد من هذه القنوات لانواع معينة من برامج المتخصصة مثل: الافلام ، الاخبار، الرياضة، الدين ، وغيرها.

اما البث التلفزيوني الفضائي فيعد صورة اخرى من صور الاشتراك في محطات التلفزيون حيث تصل فيه الاشارات الى اجهزة التلفزيون في المنازل من خلال قمر صناعي للبث المباشر ولكي تستقبل هذه القنوات يجب توافر جهاز استقبال او هوائي خاص للاستقبال من الاقمار الصناعية.

ويعد التلفزيون في البلدان المتقدمة المؤثر الرئيسي في حياة افراد المجتمع اذ انه يؤثر في مكيفية قضاء الناس لمعظم اوقات فراغهم وماذا يتعلمون وكيف يتعلمون كما يؤثر في سائر مؤسسات المجتمع وخاصة المؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعيةوالاعلامية و الرياضية والتربيوية. ويعتقد معظم الخبراء ان تأثير اللفزيون على الناشئين يفوق تأثيره على البالغين.

**ويلخص الوردي وزميله مميزات التلفزيون في النقاط التالية:**

- يعد التلفزيون من اهم وسائل الترفيه بما يقدمه من افلام وبرامج واستعراضات وفعاليات وترويحية اخرى.
- التلفزيون موجه للشرائح الاجتماعية كافة بمستوياتها الثقافية والعلمية والاقتصادية المختلفة واعمارها واجناسها وعاداتها وتقاليدها.
- التلفزيون من اهم وسائل الدعاية والاعلان.
- يعد التلفزيون من اهم وسائل الاتصال في العصر الحديث التي ربطت ما بين الفرد وهو جالس في بيته وبين العالم الخارجي.
- على العكس المذيع ، الذي يعتمد على حاسة السمع فقط ، والقدرة الذاتية على التخيل فان التلفزيون وبواسطته عنصر الصورة والحركة بالاضافة الى الصوت استطاع ان يقدم للمشاهدة تجربة واقعية وملموسة ومفهومة.
- وسع التلفزيون افق المشاهد وفتح امامه ابواب المعرفة والثقافة بما يعرضه من برامج علمية وثقافية وسياسية وترفيهية وفنية على المستوى العالمي والعربي والمحلي.
- بساطة اسلوب العرض التلفزيوني.
- بفضل التقدم العلمي في حقل الاتصالات بدأ التلفزيون يستقبل وينقل الاخبار والاحداث والمناسبات نقلا فوريا وعبر الاقمار الصناعية مما يجعل المشاهد اينما كان من هذا العالم يرى ويتفاعل مع الاحداث حال وقوعها.
- التلفزيون وسيلة اخبارية اساسية ومصدر لاكتساب المعلومات اليومية عن طريق نشرات الاخبار المصورة للاحداث المحلية والعربية والعالمية.
- يعتبر التلفزيون الوسيلة الاساسية والاولى للاتصال بالعالم الخارجي للحصول على المعلومات لشرائح مختلفة من المجتمع مثل الاميين والمعاقين جسديا وكبار السن والذين يصعب عليهم الخروج من البيت لمرضهم.

- التلفزيون وسيلة اعلامية فعالة في خلق الوعي الفكري والسياسي والاجتماعي والثقافي وبلورته او تعديله او تغيره.
- وسيلة ترفيهية غير مكلفة ولا ترهق ميزانية الاسرة.
- يزيد التلفزيون من الروابط الاسرية حيث يجمع افراد الاسرة حوله في اوقات الراحة للمشاهدة والحديث والمناقشة.
- من اهم وسائل الترفيه والتعلم للاطفال خاصة في مرحلة رياض الطفال والمدرسة الابتدائية شريطة ان يكون بتوجيه من البيت والمدرسة.

**السينما:**

السينما او فن صناعة الافلام والصور المتحركة تعد وسيلة اتصال جماهيرية من اكثر الاشكال الفنية شعبية واكثرها تحقيقا للاقناع في العالم باسره وتعتمد السينما على الفيلم السينمائي المتحرك وهو عبارة عن سلسلة من الصور المسجلة على فيلم او شريط ، تبدو وكأنها تتحرك حينما تعرض من خلال الة او جهاز العرض

والفيلم السينمائي ليس اداة للترفيه فقط بل هو مصدر للمعلومات وشكل فني مثل الرسم والمسرح، يستخدم فيه المبدع الات التصوير السينمائي للتعبير عن فكرة او معلومة ويقدم الفيلم السينمائي للناس الافكار الجديدة ويمكنهم من اكتشاف المشكلات الاجتماعية وغيرها ويمكن ان يستخدم الفيلم السينمائي للاغراض التعليمية ولتدريب العمال والموظفين. اما الحكومات فانها تستفيد من الافلام الموجهة لتقديم المعلومات للمواطنين والتأثير عليهم.

وترجع قصة تطور السينما الى الفرنسي لويس لومبير وزميله اللذين قاما عام 1895م باول عرض للصور المتحركة في احد مقاهي باريس ثم تطورت صناعة السينما بعد ذلك بشكل متسارع في اوروبا وظهرت السينما الناطقة عام 1927م ثم الافلام الملونة ثم ظهر الصوت المجسم وقد كان للولايات المتحدة حصة كبيرة في تطور صناعة السينما والافلام السينمائية وخاصة اثناء انشغال اوروبا بمشاكل الحرب العالمية الثانية.

وقد كان لظهور الافلام بحجم 8ملم و16ملم الدور الكبير في انتشار الافلام السينمائية ودخولها الى منازل والمدارس والنوادي والطائرات ووصولها الى القرى والمناطق النائية، وبالتالي انتشارها جماهيريا

**تقسم الافلام السينمائية الى:**

- الافلام الروائية
- الافلام التسجيلية
- الافلام الكوميدية
- الافلام البوليسية
- الافلام الاستعراضية
- الافلام الرسوم المتحركة

**المسرح:**

يعد المسرح وسيلة اتصال جماهيرية يمكنها ربط الماضي بالحاضر فقد استخدم المسرح منذ الاف السنين ولا زال مستخدما وله جمهوره الذي يفضله على وسائل الاتصال الجماهيري الاخرى الحديثة وقد عرفت الحضارات القديمة المسرح كوسيلة فعالة في الاتصال الجماهيري. فقد اهتم اليونان بالمسرح وجعلو له مكانه خاصة في مناسباتهم المختلفة وفي معالجة العديد من القضايا الاجتماعية والدينية والادبية والقومية.

ويعرف المسرح على انه شكل من اشكال الفن يترجم فيه الممثلون نصا مكتوبا الى عرض تمثيلي على خشبة المسرح امام جمهور من الشماهدين ويحتاج المسرح لكي يؤدي رسالته الى النص الادبي المسرحي القادر على تصوير التجربة الانسانية أي ما يعرف بالمسرحية.

وتتكون المسرحية عادة من ستة عناصر رئيسية على النحو التالي: الحبكة، الشخصيات المسرحية، الفكرة، الحوار، الموسيقى، والمشهد. وتمثل الحبكة البنية الاجمالية وتتكون من سلسلة من الاحداث تتطور في المسرحيات التقليدية حسب نهج مألوف وتعد الحبكة اهم عناصر المسرحية اما المادة الاساسية التي تعتمد عليها الحبكة فهي الشخصيات التي تتطور الاحداث من خلال حوارها وسلوكاتها.

وكل مسرحية مهما كانت بها فكاهية تنطوي على فكرة توحي بها الكلمات والحركات التي تقوم بها الشخصيات وتشمل الفكرة الرئيسية على المعنى الاجمالي للمسرحية. ويتم التعبير عن الاحداث والشخصيات والفكرة من خلال الحوار. اما الموسيقى فتصاحب العرض المسرحي او تنتج من ايقاع اصوات

الشخصيات وهي تتحدث.اما العنصر الاخير وهو المشهد فيعني الجوانب المرئية من المسرحية وحركات الشخصيات والملابس والاضاءة وغيرها.

وللمسرحية اشكال كثيرة اهمها: المسرحية الجادة، المسرحية المأساة وتحكي قصة بطل مأساوي ، الملهاة او الكوميديا الهزلية والمسرحية الميلودراما وتميل الى العنف والمبالغة والصراع فيها اخلاقي.


الجزء الثاني
العلاقات العامة
Public Relations

# الوحدة الاولى

# العـــــلاقات العــــامة

# Public Relations

- العلاقات العامة: مفهومها وطبيعتها
- اهداف العلاقات العامة

# الوحدة الاولى

# العـــــلاقات العـــامة

**كلفت المعلمة في المعهد العالي الفني كلا من (رجاء) و (ابتسام) بكتابة بحث** عن العلاقات العامة اختارت رجاء وابتسام ان تقوما بزيارة ميدانية لا حدى المؤسسات بالاضافة الى قراءة بعض الكتب لكتابة ذلك البحث فزارتا مؤسسة كبيرة في الاردن واجنمعت بالمسؤول عن العلاقات العامة فيها. رحب المسؤول وابدى استعداده للتعاون معها كي تتمكنا من كتابة البحث وقال لهما: ان من حسن حظهما ان مدير المؤسسة سيعقد مؤتمرا صحفيا اليوم يتحدث فيه للصحفيين عن المؤسسة ولا مانع لدى من ان تحضرا ذلك المؤتمر الصحفي، حضر مدير مؤسسسة الى قاعة كبيرة فيها والقى بيانا عن اهداف المؤسسة ومشاريعها في المستقبل ثم اجاب عن عن اسئلة الصحفيين وقد لاحظت رجاء وابتسام ان اجهزة التلفزيون من كاميرات واشرطة كانت تسجيل وقائع ذلك المؤتمر.

بعد ان انتهاء المؤتمر التقت الطالبتان بالمسؤول عن العلاقات العامة في المكتبة واجاب على تساؤلاتهما.

قال: ان دائرتي في الواقع هي التي اعدت الترتيبات لعقد هذا المؤتمر الصحفي فقد لاحظتا ان الرأي العام لا يعرف الشيء الكثير عن مؤستنا فاردنا ان نعرفه عن طريق هذا المؤتمر الصحفي الذي ستنشر وقائمة الجرائد والتلفزيون: سألت رجاء ذلك المسؤول السؤال التالي:

ما هي المهام التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة بالاضافة الى اعداد الترتيبات لعقد مثل ذلك المؤتمر الصحفي؟ فاورد المسؤول النفاط التالية:

1. العمل على اعداد الحملات الاعلامية واستخدام وسائل الاعلام المختلفة للتعريف بالمؤسسة وانجازاتها وسياساتها وفلسفتها واهدافها واتجاهاتها وخططها ونشاطاتها المختلفة واعداد البرامج اللازمة لذلك والاشراف على التنفيذ.
2. اعداد ونشر المطبوعات والنشرات المختلفة التي من شأنها التعريف المؤسسة.

3. توزيع المطبوعات والنشرات والصور التي تظهر في مختلف اوجه النشاطات المؤسسة.
4. توثيق الصلات بين الدائرة والجهات التي تسهم في تشكيل الرأي العام وتنمية العلا ة معها.
5. تنظيم المناسبات الخاصة والاحتفالات الرسمية والمعارض والمؤتمرات والندوات.
6. الاشراف على إستقبال ضيوف المؤسسات واعداد البرامج الخاصة باقامتهم وتزويدهم بالمعلومات والبيانات اللازمة لتعريفهم بالمؤسسة ونشاطاتها وانجازاتها.

وفي نهاية الزيارة زود ذلك المسؤول عن العلاقات العامة الطالبيتين بنشرات عن المؤسسات فشكرتاه على حسن استقباله وعلى اتاحة الفرصة لهما ما تقوم به دائرة العلاقات العامة من وظائف لا تختلف كثيرا في الواقع من مؤسسة الى اخرى.

وحتى تكمل رجاء وابتسام بحثهما قرأتا بعض الكتب عن العلاقات العامة فوجدتها ان احدهما يورد اكثر من تعريف لها. ومن هذه التعريفات التعريفان التاليين:

" **العلاقات العامة** هي نشاط أي جماعة او اتحاد او هيئة او مهنة او حكومة او أي منشأة اخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة وفعالة بينها وبين فئة من الجمهور: كالزبائن او الموظفين او المساهمين او الجمهور بوجه عام لكي تكيف سياساتها حسب الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسات للمجتمع."

كما عرفت **العلاقات العامة** بانها الجهود المستمرة المخطط لها والتي تهدف الى اقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين تنظيم ما وجمهوره .

والواقع ان وظيفة العلاقات العامة في المؤسسات هي احدى الوظائف المستحدثة ولم تأخذ شكلا متكاملا كوظيفة ادارية الا بعد الحرب العالمية الثانية.

وتعلق المؤسسسات المختلفة سواء كانت خاصة او عامة اهمية كبيرة على العلاقات العامة لانها تساعدها على تكوين صورة محببة واسم طيب لها ولمنتاجاتها او خدماتها لدى الجمهور ومن المعروف ان الجمهور هو الذي تعتمد

عليه المؤسسات في بقائها واستمرارها ان الصورة العامة المرضية التي تعمل العلاقات العامة على تكوين وتنمية تساعد المؤسسات على تحقيق ما يلي:

1. تخلق توعا من الثقة بين الجمهور
2. تساعد على قبول السلع الجديدة التي تنتجها المؤسسة كما تساعد الرجال الذين يقولون بيع تلك السلع في مهامهم التسويقية
3. تساعد الزبائن (العملاء) على اتخاذ قرارات معينة تتعلق بالسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة
4. تسهيل مهمة أي تنظيم في الحصول على الكفاءات النادرة في المجتمع
5. تساعد المنظمة على الحصول على تمويل اللازم لمشاريعها
6. تربط بين العاملين في المؤسسة وبين المؤسسة نفسها ومن ثم ترفع من روحهم المعنوية وتقوى شعور الولاء لها.
7. تساعد المجتمع على فهم اهداف المؤسسة وفلسفتها وانها مؤسسة تهدف الى خدمته وتحقيق اهدافه

## طبيعة العلاقات العامة:

**تتمثل طبيعة العلاقات العامة في النقاط التالية:**

1. **العلاقات العامة نشاط مخطط له:**

تتناول العلاقات العامة كافة الانشطة التي ترتبط بعلاقة المؤسسة بجماهيرها المتعددة من المنتفعين مساهمين وموظفين في المؤسسة ومن ثم يجب ان لا يكون نشاط عارضا تفرضه الاحداث والمناسبات بل يجب ان لا تكون نشاط عارضا تفرضه الاحداث والمناسبات بل يجب يجب ان تكون نشاطا يقوم على التخطيط العلمي السليم.

**والتخطيط يتضمن خطوات اهمها ما يلي:**

- تحديد اهداف العلاقات العامة في المؤسسة
- جمع البيانات (المعلومات والاحصاءات) الكافية عن المشكلات المتصلة بالمؤسسة واتجاهات الجماهير المتعددة
- اجراء عمليات الاتصالات المختلفة مع المؤسسات المتعددة
- التقييم المستمر لكل نشاطات العلاقات العامة

**2. العلاقات العامة طريقة منظمة للتأثير في الرأي العام:**

من خلال العلاقات العامة تحاول المؤسسة التأثير في الرأي العام لصالحها ومن ثم تستخدم الوسائل المتنوعة وباسلوب على تأثير على المستهلكين او الزبابن او الاجهزة الحكومة او المجتمع بشكل عام لتحقيق الاهداف التالية:

- بناء رأي مؤيد بين القطاعات الجماهير المحايدة التي لا تعرف المؤسسة اولا تهتم بها
- تشجيع القطاعات التي تظهر تعاطفا مع المؤسسة ودعم مواقفها
- تغيير اتجاهات واراء القطاعات لتي تعارض المؤسسة

**3. العلاقات العامة ليست بديلا للاداء الجيد في المؤسسات:**

ان اية مؤسسة تتعامل مع الجمهور اما انها تنتج له سلعة او تقدم له خدمة ولاشي يغني في الواقع عن الانتاج الجيد او الخدمة النافعة الصادقة فهذا هو اساس في عمل اية مؤسسة

**4. العلاقات العامة ليست دعاية:**

فالدعاية هي اداة تهدف الى السيطرة على الجمهور ما بأية وسيلة اجتذاب الاتباع وتوجيههم وجهة محددة عن طريق استغلال مواطفهم وميولهم وهي وسيلة متحيزة تمد الجمهور بالمعلومات التي تتفق ووجهة نظر المسؤولين عنها وقد ينشر الدعاية ما يشاء دون تحري الدقة او الصدق او الامانة.

اما العلاقات العامة فتشرح الحقيقة ولا تغطي المساوئ والتقصير ولا تخفي الحقائق ولا تلتس الاعذار. ان العلاقات العامة تقوم على الاخبار الصادق ومن ثم قيل فيما يلي:

**الاخبار الصادق + الاداء الجيد = علاقات عامة ناجحة**

**5. العلاقات العامة نشاط موجه للجمهور في الخارج والموظفين في الداخل على حد سواء:**

ترتكز كثير من دوائر العلاقات العامة في المؤسسات نشاطاتها على الجماهير المؤسسة في الخارج فتحاول كسبهم الى جانب المؤسسة ، وتهمل الموظفين العاملين في داخل المؤسسة والواقع ان هذا تصور خاطئ لطبيعة عملية العلاقات العامة فهي عملية متشعبة متعددة الاتجاهات لها جماهير خارجية واخرى داخلية وكسب العاملين في داخل يساعد على ربطهم باهداف المؤسسة

ويؤدي الى رفع روحهم المعنوية كما عرفنا ذلك روحهم المعنوية كما عرفنا ذلك عندما تحدثنا عن اهمية العلاقات العامة.

وقد اهتم الباحثون لدراسة العلاقات العامة من وجهات نظر مختلفة فبعضهم يرى ان جوهر الممارسة الحقيقة لوظيفة العلاقات العامة تكمن في ايجاد ارضية مشتركة ثلاث معان متكاملة اولها يتعلق بالجمهور والثاني يتعلق باقناع الجمهور لتعديل مواقفهم وانماط سلوكهم اما الثالث فيركز على الجهود المبذولة باحداث تكامل بين مواقف المنظمة – المؤسسة وسلوكها ومواقف اجماهير وسلوكهم.

ولقد استخدم اصطلاح **العلاقات العامة** لاول مرة وباحتراف في النشرة التي اصدرها ايفي ورفاقه تحت عنوان " العلاقات العامة " والتي اظهر فيها فلسفة العلاقات العامة حيث اشار الي ان الانسان لا يكفي فقط ان يفعل الخير، كما ان الصورة الانسانية للفرد تتجلى من خلال مشاركته الاجتماعية مع من حوله وقد اشارت محلة العلاقات العامةان العلاقات العامة احدى وظائف الادارية التي تهتم بتقويم اتجاهات الجمهور وربط سياسات واكمال المنشأة الصالح العام وتنفيذ برامج لكسب تأييد الجمهور وفاهمه.

ام المعهد البريطاني ، فقد اشار ان **العلاقات العامة** هي الجهود الادارية والمخططة والمستمرة لبناء وصيانة وتدعيم التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها.

ومن خلال **مفهوم الاتصال** الذي تم مناقشته بالقسم الاول من هذا الكتاب نؤكد وجهة نظر القائلة بان العلاقات العامة نشاط اتصالي لهدف الى توثيق الصلة بالمجتمع لابراز الصورة المشرفة للمؤسسة من خلال الحرص الشديد على خدمة المجتمع وصيانة مصالحة للمحافظة على الصالح العام فالعلاقات العامة اذن نشاط اتصالي وعملية اتصالية متكاملة العناصر تشمل:[1]

- المرسل (رجل العلاقات العامة)
- الرسالة (ما يقوله او يكسبه مسئول العلاقات العامة)[2]
- الوسيلة _القناة(الصحافة، الاذاعة، التلفزيون، الاتصال الشخصي....)
- المستقبل (الجمهور المستهدف – زبون الشركة - المستخدم)

---

([1]) عليان، ربحي لاتصال والعلاقات 2005.

([2]) ابو اصبع، صالح. لاتصال والعلاقات العامة. 2005.

- التغذية الراجعة ردود الفعل (التغذية المرتدة من الجمهور المستهدف)
- وقد وردت عدة **تعريفات** للعلاقات العامة سيتم الاشارة اليها لتوضيح طبيعة العلاقات العامة ومفعومها:
- يعرف مجلس معهد العلاقات العامة (البريطاني) العلاقات العامة بأنها:

الجهود المدروسة والمخططة والمثابرة لتأسيس الفهم المتبادل والمحافظة عليه بين المؤسسة وجمهورها ويعرف ارنوف وباسكن العلاقات العامة بالتعريف التالي:

هي وظيفة ادارية تساعد في تحديد اهداف المنظمة، وتسهل التغيير فيها، ويقوم ممارسو العلاقات العامة بالاتصال مع الجمهور الداخلي والخارجي الذين لهم صلة، وذلك لخلق تماسك بين اهداف المنظمة والتوقعات المجتمعية. ويطور ممارسو العلاقات العامة وينفذون ويفيمون برامج المؤسسات والجماهير.

- اما الجمعية الفرنسية للعلاقات العامة فتقدم تعريفها للعلاقات العامة بانها:
- الجهود الذي يبذلها فريق ما ، لاقامة علاقات الثقة واستمرارها بين اعضائه، وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تنتفع مباشرة او غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المؤسسة
- واما الجمعية الدولية للعلاقات العامة فتعرف العلاقات العامة بأنها:
- وظيفة ادارية دائمة ومنظمة وتحاول المؤسسة العامة او الخاصة عن طريقها ان تحقق مع او يمكن ان تتعامل معهم التفهم والتأييد والمشاركة
- وتعرف مجلة اخبار العلاقات العامة العلاقات العامة بأنها:
- وظيفة ادارية لتقييم اتجاهات الجمهور وتربط بين السياسات والاجراءات للفرد او المنظمة بالمصالح العامة برنامجا علميا للحصول على الفهم الجمهور وتقبله
- ويعرفها ابراهيم امام بأنها:
- نشر المعلومات والافكار والحقائق مشروحة مفسرة لجماهير المؤسسة وذلك بغية الوصول الى الانسجام او التكييف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير

- ويقدم **جيمس شوارتز** تعريفا مختصرا للعلاقات العامة يقول انها: عملية مستمرة تسعى الادارة من خلالها المحافظة وتعزيز الفهم والثقة بين الزبائن والمساهمين والمستخدمين وجيران المؤسسة والحكومة والجمهور بشكل عام وذلك من خلال التحليل الذاتي. والتصويب داخليا ومن خلال جميع اساليب التعبير خارجيا
- وقد قام ريكس هارلودباستعراض التعريفات التي تناولت موضوع العلاقات العامة واشتق منها التعريف الشامل التالي:

بشكل متبادل للادوار، وفهم وتعاون بين المؤسسة وجماهيرها ويشمل ادارة المشاكل او القضايا وتساعد الادارة في ان تظل على علم الرأي العام وتستجيب له، وتحدد وتؤكد مسئولية العلاقات لخدمة مصلحة الجمهور وتساعد الادارة في البقاء يقظة للتغيير تخدم النظام تحذير مبكر للمساعدة في توقع الاتجاهات ويستخدم البحث والصوت وتكتيكات (اساليب فنية) الاتصال الاخلاقية ما دامت رئيسة.

**ومن خلال هذه التعريفات يمكننا معرفة عناصر عملية العلاقات العامة وهي:**

- **الجمهور**

**وهو نوعان: الجمهور الداخلي والخارجي**

الداخلي جميع مستخدمة المؤسسة والذين يمكن ان يتم تصنيفهم حسب طبيعة اعمالهم او مسئولياتهم الادارية.

اما الخارجي الزبائن، والمساهمين، وقادة المجتمع والجمعيات الحرفية والمربين ووسائل الاعلام والحكومة والانسان العادي.

- **عملية ادارية:**

وتتم هذه العملية باستمراريتها لمساندة الادارة في تحقيق اهداف المؤسسة

- **عمليات ذات هدف:**

وهدف العلاقات العامة يتسم بتعزيز سمعة المؤسسة عند جمهورها والتعرف على الاراء هذا الجمهور.

- **عملية اتصالية:**

وهي عملية ذات اتجاهين تستخدم وسائل الاتصال الجماهيري من اذاعة وصحافة وتلفزيون ومن خلال انشطة اتصالية مثل الاعلان والاشهار وكذلك تستخدم وسائل اخرى مثل المعارض والندوات ولمؤتمرات واصدار المطبوعات.

- **عملية علمية:**

اذ تستخدم التخطيط وتستخدم منهج البحث العلمي للحصول على معلومات دقيقة واراء موثوقة من جمهورها.

**اما في مجال ادارة المكتبات ومراكز المعلومات** يمكن توضيح مفهوم العلاقات العامة بما يلي:

- العلاقات العامة نشاط حيوي من نشاطات ومراكز المعلومات لا يمكن الاستغناء عنه في الوقت الحاضر
- العلاقات العامة نشاط علمي مخطط ومنظم وذلك لانه يعتمد اسلوب التخطيط لحملاته وبرامجه المختلفة، ويوظف مناهج البحث العلمي لتقييم اتجاهات جمهور المكتبة او مراكز المعلومات والتنبؤ بها.
- العلاقات العامة نشاط هادف اذ يسعى بالاساس الى بناء علاقات طيبة متوازنة تقوم على الثقة والرضا وتوافق المصالح بين المكتبات ومراكز المعلومات وجمهورها.
- العلاقات العامة عملية اتصالية متكاملة ذات اتجاهين تشمل المرسل (رجل العلاقات العامة) والرسالة (ما يقوله او يكتبه رجل العلاقات العامة) والوسيلة (قد تكون اتصالا شخصيا، صفحة مطبوعة، اذاعة، صحافة، تلفزيون) والمتلقي (جمهور المكتبة او مراكز المعلومات، مورد، ناشر، مكتبة او مركز المعلومات).
- العلاقات العامة نشاط اجتماعي لانها تعزز الروابط بين ادارة المكتبة او مراكز المعلومات والمستفيدين او الجمهور بعامة، كما تعزز الصورة الاجتماعية للمكتبة او مركز المعلومات بينهم بخاصة.
- العلاقات العامة عملية مستمرة ودائمة فما دام هناك جمهور من المستفيدين من المكتبات ومراكز المعلومات وما دامت المكتبات ومراكز المعلومات تتعامل مع بعضها بعضا، وكذلك مع جمهور اخر من الموردين والناشرين وغيرهم تصبح العلاقات العامة ضرورة يومية ملحة
- العلاقات العامة ظاهرة مركبة تتطلب مهارات ومعارف متعددة في الادارة والاتصال وعلم الاجتماع وعلم الانسان والتسويق والاعلان وغيرها

بالرغم من وجود عدد التعريفات لمفهوم العلاقات العامة الا انها تلتقي جميعا في وضوح اهداف وظيفة العلاقات العامة، فالهدف من وظيفة العلاقات العامة هو

كسب ثقة جمهور المنشأة، وتواصله معها في اطار من الثقة والتفاهم المؤديان الى دعم ومساندة المنشأة، **ونلاحظ من هذه التعريفات ان العلاقات العامة:**

- عملية قياس وتوصل ونقل المعلومات بين المكتبة او مركز المعلومات وجمهور المستفيدين النهائيين (end-user).
- اطلاع ادارة المكتبات ومراكز المعلومات على ما يجول في رأي جمهور المستفيدين بشأن رضاهم عن طبيعة الخدمات المقدمة.
- العمل على تحسين التفاهم والتواصل المتبادل بين ادارة المكتبات ومراكز المعلومات وجمهور المستفيدين.
- اعطاء جمهور المستفيدين الانطباع بأن ادارة المكتبات ومراكز المعلومات تسعى الى ارضاء ورغباتهم والاجابة على تساؤلاتهم والسعي الى الاخذ بعين الاعتبار حاجاتهم وتطلعاتهم المستقبلية بما يسهل عليهم الحصول والوصول الحر الى المعلومات.

## اهداف العلاقات العامة:

من خلال استعراضنا للتعريفات المختلفة لمصطلح العلاقات العامة وبشكل خاص في مجال ادارة المكتبات ومراكز المعلومات استطيع ان الخص الاهداف العامة للعلاقات العامة فيما يخص ادارة المكتبات ومراكز المعلومات بما يلي:

- دعم سياسة المكتبة ومراكز المعلومات وتقبل جمهور المستفيدين لادارة المكتبة وخدمانها.
- تعزيز وتنمية التفاهم المشترك والمتبادل بين ادارة المكتبة وجمهور المستفيدين.
- تعزيز ثقة جمهور المستفيدين بادارة المكتبة ومراكز المعلومات.
- تقييم اتجاهات المستفيدين فيما يخص بالخدمات المعلوماتية وكيفية تلبية طلباتهم لاستجابة الايجابية لهم.
- تساعد في تقديم اشارات اولية كتحذير مبكر ومؤشر اولي تساعد الادارة في تصحيح الاخطاء واتخاذ القرارات المناسبة والعادلة.
- التوسع في مجال تقديم الخدمات المعلوماتية على الوجه الافضل والتجانس مع التطورات التقنية الحديثة والتبية الرقمية المتطورة.

وتشير الدراسات والابحاث المشورة الى مجموعة اخرى من الاهداف التي تسعى ادارة العلاقات العامة في المكتبات ومراكز المعلومات التي تحقيقها وهي اهداف تصب في دائرة الاهداف السابقة وهي (حجازي ، الاتصال الفعال في العلاقات العامة):

**اولا: اهداف ذات صلة بالمكتبة او مراكز المعلومات:**

1. تحقيق الفهم المشترك والثقة المتبادلة مع الجمهور.
2. الاعلام عن الاهداف ونشاطات المكتبة او مراكز المعلومات.
3. الترويج لاهمية المنتجات والخدمات التي تقدمها المكتبة او مراكز المعلومات.
4. تعزيز مكانة المكتبة او مراكز المعلومات في اذهان الجمهور.
5. خلق القناعة بالترابط بين اهداف المكتبة او مراكز المعلومات واهداف الجمهور.
6. دعم الصلة والعلاقة المتميزة مع اجهزة الاعلام المختلفة(صحافة).
7. حماية المكتبة او مراكز المعلومات من الاشاعات الضارة والاخبار الكاذبة.
8. توعية ادارة المكتبة او مراكز المعلومات برد فعل سياستها لدى الجمهور.

**ثانيا: اهداف ذات صلة بالعاملين في المكتبة او مركز المعلومات (الجمهور الداخلي):**

1. كسب ثقة العاملين في المكتبة او مركز المعلومات وتأييدهم لمؤسستهم بامدادهم بالمعلومات الصحيحة والحقائق اللازمة لهم عنها وعن سياستها وانشطتها وظروفها.
2. الارتقاء بالمستوى الثقافي والاجتماعي للعاملين في المكتية او مركز المعلومات.
3. نشر الوعي المهني وتنمية الاحساس بالمسؤولية والالتزام لدى العاملين.
4. تنمية العلاقات الاجتماعية الايجابية بين العاملين وخلق روح التفاهم والتعاون بينهم.
5. رفع الروح المعنوية للعاملين بغرض زيادة انتمائهم المؤسسي ورفع كفايتهم الانتاجية.
6. تبصير العاملين بانسب الوسائل لزيادة الكفاية الانتاجية.

**ثالثا: اهداف ذات صلة بالجمهور الخارجي للمكتبة او مركز المعلومات**

1. كسب ثقة الجمهور الخارجي وتفهمه وتأييده وتعاونه بامداده لمعلومات الصحيحة والحقائق اللازمة عن المكتبة او مركز المعلومات من حيث الاهداف والسياسات والبرامج والظروف والتحديات.
2. توضيح اهمية دور الامكتبة او مركز المعلومات في خدمة المجتمع المحيط وتقدمه.
3. اقامة علاقات ايجابية مع الفرد المجتمع المحيط ومؤسساته المختلفة
4. التعرف على حاجات الجمهور الخارجي وميوله واتجاهاته ودراستها وتحليلها واعلام ادارة المكتبة او مركز المعلومات بالنتائج

ومن خلال ذلك نرى ان العلاقات العامة بشكل عام تسعى الى تحقيق مجموعة من الاهداف:

- فهي تسعى الى زيادة شعبية اسم المؤسسة او سلعتها وتفضيلها على غيرها ، وذلك بالمساعدة على بناء سمعة الشركة التي تقف وراء السلعة او الخدمة وترويج بيع منتجاتها او خدماتها.
- وتعمل على تحويل الجمهور الى زبائن للخدمة او السلعة التي تقدمها المؤسسة. فالهدف من العلاقات العامة ليس فقط بناء سمعة فهذا الهدف يسعى للمزيد من الرواج لمنتجات المؤسسة او خدماتها.
- كذلك تسعى العلاقات العامة الى تأسيس هوية وصورة قيادية المؤسسة في السوق. متميزة عن غيرها ممن ينافسها ، وبحيث يصبح لها هويتها البارزة المنافسة ، كمؤسسة تتحمل المسئولية بكل جدارة مما يجعلها في مركز الصدارة.
- وتسعى العلاقات العامة الى تطوير اسواق المؤسسة وتوسيعها ، وذلك بنشر افكار جديدة يتقبلها الناس، تفسح المجال لتسويق سلعها او خدماته في مجالات جديدة واسواق جديدة
- تعمل العلاقات العامة على تحقيق قبول اجتماعي من الجمهور للمؤسسة ، وهي في هذه الاثناء تكون قد ساعدت على ترويج منتجات المؤسسة ، ونحن نعرف ان الناس يشكون بالمؤسسات ، ولذا فان خلق قبول اجتماعي بالشركة والثقة بها اساسيان لتعزيز وضع المؤسسة ، واذا

تم تحقيق ذلك يمكن ان تصبح المؤسسة الشركة مقبولة اجتماعيا ويشار اليها والى اسهاماتها في خدمة المجتمع وافراده.

- ومن مهامها تجاوز سوء فهم الجمهور للمؤسسة ولخدماتها، وتكون مهمة العلاقات العامة المساعدة في تخطي العقبات امام المؤسسات وخدماتها وسلعها، والتي تحول دون نمو اسواقها وذلك بان تعمل على ازالة سوء الفهم لدى الجمهور، ولا يمكن ان يتحقق ذلك من خلال حملة اتصالية قصيرة المدى بل يجب ان يكون ذلك بناء على اسس منتظمة طويلة المدى مرتبطة ببرنامج ذي مدى واسع وعملية مستمرة.
- وتكون مسئولية العلاقات العامة خلق الثقة بين الادارة والمستفيذين End-users وتقوم بتوثيق العلاقات معهم ، وتسهيل فرص تبادل الاراء بينهم وبين الادارة فيما يتعلق بمشاريع الشركة وتنظيمها وسياستها. ان صنع الثقة بين المساهم والادارة عملية هامة في صنع استقرار المؤسسه وتقدمها.

# الوحدة الثانية

# العلاقات العامة و وظائفها

- وظائف العلاقات العامة
- مبادئ العلاقات العامة
- أهمية العلاقات العامة

# الوحدة الثانية

## العلاقات العامة و وظائــفها

1. **البحث**: ويقصد بالبحث تلك الدراسات المتعلقة بقيام أتجاهات الراي العام بين جماهير المكتبة سواء بالداخل أو الخارج وتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الاعلامية وووسائله المختلفة بمقايس احصائية دقيقة
2. **التخطيط**: ويقصد به رسم سياسية العلاقات العامة وذلك بتحديج الهدف والجماهير المستهدفة وتصميم البرامج وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية وتوزيعها على الانشطة.
3. **الاتصال**: ويقصد به القيام بتنفيذ الخطط المختلفة والاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد الوسائل الاعلمية المختلفة المناسبة لكل جمهور والاتصال بالهيئات والافراد في الخارج وقادة الراي ومراكز المعلومات المختلفة.
4. **التنسيق**: تقوم دائرة العلاقات العامة بالتنسيق بين اقسامها وبين الادارات الاخرى في المكتبة وذلك فيما يتعلق بالانشطة التي تقوم لها وترتبط بها الادارات بحيث تصل في النهاية الى فعالية القيام بالنشاط.
5. **الادارة**: أدارة عملية العلاقات العامة من عاملين وبرامج وأنشطة وميزانية.
6. **التقويم**: ويقصد به قياس النتاج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام. بالاجراءات التصحيحية لضمان فعالية البرامج وتحقيقها لأهدافها.
7. **التدريب**: تدريب العاملين في الادارت على فن المهارت التعامل مع وسائل الاعلام والظهور امام الجمهور والتعامل معه بطريقه ناجحه.
8. **الانتاج**: انتاج الافلام السينمائية الموجهة حول نوعيه انتاجها للعاملين بغية توعيتهم وزيادة معلوماتهم[1]

---

(1) الشرمان ، 2001. p.31.

**أما فيليب ليزلي فيحدد هذه الووظائف في اربعة وظائف رئيسية هي:**

1. النصح والمشورة
2. الإعلام
3. الأبحاث والتحاليل
4. بناء الثقة الشاملة ودعمها

**ويقسم كانفيلد هذه الوظائف الى سبع وظائف رئيسية هي:**

- البحث
- التخطيط
- الإنتاج
- التنسيق
- الخدمة الادارية
- خدمة المجتمع المحلي
- التوجيه الاداري

وفي دراسة أمريكية لتحديد وظائف **إدارات العلاقات** العامة شملت الدراسة 2500 شركة تجد أن الوظائف التي تدخل في نطاق المسؤولية إدارات العلاقات العامة بالترتيب حسب أهميتها كما يلي:

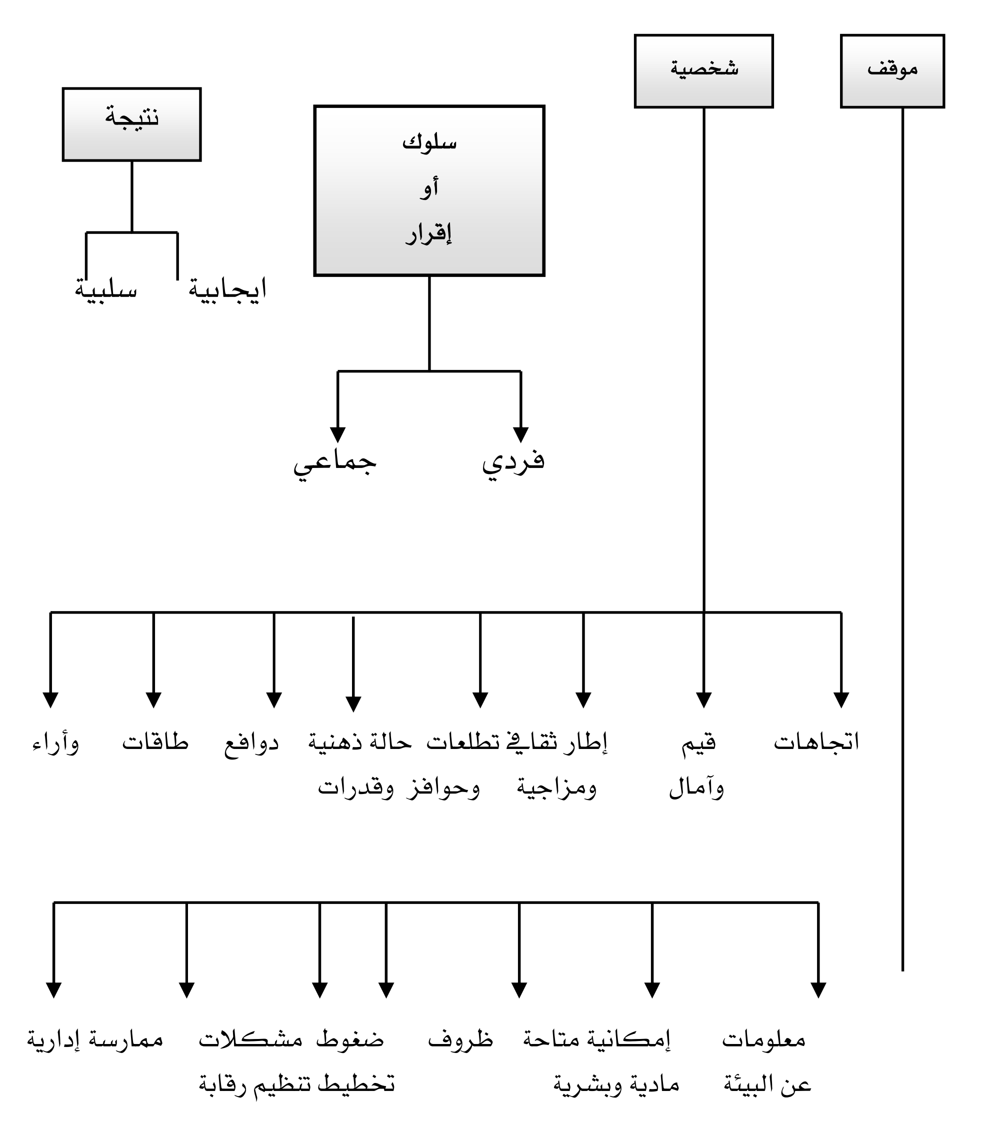
- العلاقات مع الصحافة
- العلاقات مع المجتمع
- إعداد التقارير السنوية
- كتابة الاحاديث
- المطبوعات الاخرى
- نصح الإدارة حول الاتجاهات العامة

ويمكن تحديد **وظائف العلاقات** العامة السليمة على النحو الاتي كما يشير حجاب ووهي

- تعريف الجمهور بالمنشاة وشرح السلعة أو الخدمة التي تنتجها بلغة سهلة بسيطة بغية أهتمام الجمهور لها.
- شرح سياسة المنشأة الى الجمهور أو أي تعديل أو تغير فيها بغية قبولها إياها والتعاون معها.

- مساعدة الجمهور على تكوين رايه وذلك بمده كافية المعلومات ليكون رايه مينا على اساسمن الواقع وأساس من الحقائق.
- التأكد من ان جميع الاخبار تنتشر على الجمهور صحيحة وسليمة بحيث الشكل والموشوع .
- مد المنشاة بكافة التطورات التي تحدث في الراي العام.
- حماية المنشاة من أي هجوم قد يقع عليها نتيجة تشر الاخبار كاذبة أو صحيحة عنها.
- تهيئة جو صالح للمنشاة والأفراد بعضهم بعض داخل المنشأة .
- إخبار الإدارة العليا للمنشأة برد فعل سياستها بين فئات الجمهور المختلفة.
- بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها الها.
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الاداريبة والمستويات الدنيا وبالعكس.
- التأكد من ان اهدف المنشاةو وأغراضها وأعمالها تلقي الاهتمام الكافي من فئات الجمهور المختلفة.
- تعمل كمنسق بين الارت المختلفة في المنشاة لتحقيق الانسجام بين بعضها البعض وبينها وبين الجمهور الداخلي والاخارجي.
- انفتاح المؤسسة على الجمهور والجمهور على المؤسسة وذلك بشرح كل ما يهم الجمهور من معلومات تتعلق بالمؤسسة وكل ما يهم المؤسسة من معلومات تتعلق بالجمهور بغية زرع الثقة بينهما وتحسين علاقتها شرحا حقيقيا صادقا دون التستر على الاخطاء أو التستر وراء حجج السرية ولكي يحظى كل جاني باحترام الاخر وثقته.
- أتخاذ مصلحة الجمهور عملا أساسيا بالادارة العلاقات العماة أذ ان مصلحة الجمهور تعتبر إكسير نجاح المؤسسة كما اصيح للجمهور مصلحة في العامة حيث يريدها أن تطلعه بصورة مباشرة ودائمة على سياسة المؤسسة واتجاهاتها ورغباتها لانها مصدر معلوماته وجهة حصولها على الاجابات على تساؤلاته.
- تقديم صورة صادقة وحقيقة للمؤسسة عن أفكار جمهورها واتجاهاتها واراء نحو سياسة المؤسسة اذ ان التستر على عدم رضى الجمهور على سياسية المؤسسة وخططها يفقدها فرص معالجة ذلك.

- تشجيع روح الانتماء لدى العاملين في المؤرسسة وزيادة ولائهم نتيجة النظر في شكواهم ومعاونتهم في تحقيق تطلعاتهم وبذلك نخلق منهم سفراء حقيقين للمؤسسسة في محيطهم وعالهم خارج المؤسسة.
- زرع الثقة بين المؤسسة وجماهيرها والدولة ومواطنيها والابتعاد عن كل ما لا يرغبون فيه وبذلك نشهدهم الى مؤسستهم دون غيرهم.
- إشاعة المبادئ والأسس المرتكزة على احترام الانسان لاخية الانسان والابتعاد عن اسال=يبالغش والخداع والمراوغة والاعتماد على التعاون والمصارحة وبذلك نرسي مبادئ عامة للاخلاق في المجتمع
- الإيمان بالراي العام واحترام اراءه ومعتقداته ومد المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث فيه ويؤكد علماء الاجتماع ان الراس العام ياخذ شكله المجتمع ويتأثر بما يحدث فيه من تفاعلات كما ان الراي العام اكثر من الاقوال ومن هذا المنطلق لابد أن تعبر العلاقات العامة أهمية خاصة للرأي العام.
- التصدي للاشاعات التي تحد دور المؤسسة في المجتمع وتفنيدها بكل وسائل الاتصال المتاحة إن من الاسباب التي تخلق الإشاعة هو عدم توفير المعلومات للآخرين حول قضية معينة تهتم بطريقة أو باخرى.




**( انواع المعلومات التي توفرها البيئة لادارة العلاقات العامة والمتعلقة بأنشطتها)**

**ويري بيرنايس بأن العلاقات العامة وثلاث وظائف تاريخية هي:**

اعلام الناس واقناعهم وإدماجهم بعضهم بعض ووظيفة الادماج وظيفة هامة للعلاقات العمة التي تسعى الى تكيف الناس والى ان يقوموا بالتفسير والى اندماج الافراد والجماعات والمجتمع وفهم الناس أساسي للوجود في ظل المجتمع التنافسي والمعرفة الهامة لكل فرد للتعامل مع الجمهور ومن خلال العلاقات العامة يمكن للفرد أو الجماعيى أن يضمن القرارات العامة المستندة الى المعرفة

والفهم ويري بليك وهاردولسن تعقيدات المجتمع الحديث جعلت من العلاقات العامة اليوم وظيفة من وظائف أي ادراة سواء اكانت مؤسسة تجارية أم منظمة حكومية أم اتحاد عمال أم جامعة أم أي وكالة أخرى والهدف من العلاقاتالعامة هو الحصول على الدعم وتعاون الناس الذين تسعى المنظمة التاثير عليهم.

وتعدد واجبات ادارة العلاقات العامة في المؤسسات ويمكن تحديد هذه الواجباتت وبخاصة في المصارف بالوظائف التالية:

1. تقديم النصح والراي بخصوص الصورة العامة التي ترغب في تكوينها لوكالات الدعاية والاعلان ووسائل النشر والصحافة ويشمل ذلك تقديم النصح بخصوص الاسماء والتصاميمم والشعارات الالوان التي يمكن استخدامها من قبل وكالات الاعلان المتخصصة بما يمكن ان يسهم في تكوين الصورة الذهنية المناسب، ويمكن ان يتسع نطاق هذه الوظيفة ليشمل إبداء الراي في تصميم الزي الموحد للمسؤولين والعاملين والشارات التي يضعونها للتعريف عنهم.
2. تقديم النصح والمشورة فيما يتعلق بعمل المطبوعات ذات المضمون المميز الذي يعكس مكانة المصرف في المجتمع الذي يزاول فيه اعماله مثل التقارير السنوية الفاخرة النشرات التي تتضمن انجازات المصرف ومجالات تقدمه وابراز القدرات والمهارات الابداعية لمنتسبي المصرف وكذلك يدخل ضمن نطاق هذه الوظيفة قيام ادارة العلاقات العامة بالاتصال بوسائل الاعلام من دور النشر والصحافة والتلفاز والاذاعة وترتيب كافة الاجراءات اللازمة والكفيلة بايصال الصوت المصرف الى الجمهور سواء اكان ذلك من خلال الخبر الصحفي أم التقرير المصور.... الخ
3. الاشراف على تخطيط وتصميم وتنفيذ أيه حملات لاعلان والتنسيق في أي موضوع.

## مبادئ العلاقات العامة

1. **مبدأ الالتزام بالمسؤولية:** Commited to Responsibly Principle

إن المسؤولية الاجتماعية تعني تحقيق المصالح المشتركة بين الفرد والمكتبة بينما المصالح المشتركة تعني تحقيق أكير قدر ممكن من المصالح الخاصة لكلا الطرفين وهنا يأتي دور العلاقات العامة بأنها تحدد الأسلوب والمنهج الذي

يحقق تلك المصالح المشتركة..... وبشكل متوازن بحيث توفر قناعة كافية للطرفين بما تم تحقيقه وبما لم يتم تحقيقه.

إن المكتبة تخضع لقوانين وأنظمة وتعليمات تصورها الدولة لتنظيم إعمالها ولا بد لها الالتزام بها هذا بالإضافة إلى وجود قواعد وأسس تلتزم المكتبة لتحقيها ومراعاتها بالرغم من عدم وجودها ضمن القوانين وتعليمات الدولة وهذا يقع ضمن المسؤولية الحقيقيه للمكتبة وهي تشكل جوهر المسؤولية الاجتماعية في الممارسة والتطبيق.

2. **الاهتمام برأي الفرد:** [1] Considering to Individual Opinion

إن العلاقات العامة تستند على مبدأ احترام قيمة الفرد ودوره في المجتمع فهي لا بد أن تركز على ترجمة إظهار تلك القيمة بشكل متميز وعملي ضمن أنشطتها فهي لا بد أن تحترم حقوق الأساسية وتجعلها جوهر أنشطتها وأن تهتم بواجبات الفرد ومسؤولياته في المجتمع لتعزيز حلقة الوصل بين الطرفين فإن ذلك يعتمد على مدى قدرة العلاقات العامة في ترجمة أغراضها لرأي الفرد وحقوقه على ارض الواقع.

3. **سياسة كشف المعلومات:** Dis Cloture Policy

إن المجتمع يهتم بسياسة الإفصاح التي يسعى من خلالها للوصول إلى معلومات كاملة عن أنشطة المكتبة كذلك التكلم وعدم إعطاء فكرة واحدة حول أنشطة المكتبة لا تبعث عن ارتياح بل تثير الشك وعد الطمأنينة لدى الجماهير بما يتعلق سلبا على علاقة المنظمة بجمهورها فالتكتم يعمل على إعاقة بناء جسور التفاهم بين الطرفين واهتزاز الثقة وهذا يعني فشل العلاقات العامة في اخذ دورها لكن ذلك لا يعني إفشاء أسرار المكتبة وذلك بهدف كسب ثقة الآخرين وإنما يعني عدم حجب أية معلومات ضرورية عن الجماهير.

وتشير الدراسات التي تناولت بعمق موضوع العلاقات العامة إلى انها تستند إلى المبادئ التالية:

- أن العلاقات العامة هي وظيفة ادارية مستمرة مخططة الى ممارسة العمليات الادارية كالتخطيط والبحث العلمي والتنظيم والتنسيق والتقييم شأنها شأن وظائف المؤسسة الاخرى.

---

(1) جامعة القدس المفتوحة . الاتصال والعلاقات العامة. 2007

- تقـوم بـين طـرفين كلاهمـا مـؤثر ومتـأثر في الوقـت نفـسه فهـي تتـصف بالديناسيكية والحيوية وقوة الفاعلية فالعلاقات العامة تقوم على الاخذ والعطاء والفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والايجابية من جانب كل من الطرفين وهي سياسات وأعمال تم الاتصال وإعلام فهي تعكس وجهة نظر فئات الجمهور للمؤسسة وتعكس وجهة نظر المؤسسة لفئات الجمهور فهي بذلك اتصال ذو اتجاهين.
- انهـا لا تقتـصر علـى مؤسـسات معينـة بـل أنهـا تـشمل جميـع المؤسـسات الحكوميةوالخاصة إن كنات تجارية أم صناعية أم اجتماعية.
- أهمية العنصر الاخلاقي في ممارسة نشاط العلاقات العامة وهذا يتضمن الغليغـة العامـة للمؤسـسة وإحـساسها بمـسؤولياتها الاجتماعيـة والتزامهـا الـصدق فيمـا يـصدر عنهـا مـن معلومـات وكـذلك قيامهـا علـى تنميـة الثقـة والاحترام المكتبادل بين طرفين المؤسسسة وجمهورها.
- معرفـة الاسـاليب النظريـة والعلميـة لتـشكيل الاتجاهـات وتغيرهـا وهـذا يستجوب تفهما لطبيعة السلوك البشري.
- يرتبط نشاط العلاقات العامة بشكل رئيس بالراي العام حيث بدون وجود الجمهـور لا يكـون هنالـك نـشاط للعلاقـات العامـة علـى اسـاس الحقيقـة والصدق لكسب تعاطفه وثقته فعندما أن تؤدي دورها بشكل فعال.

**ويذكر حجاب ووهي ان اسس ومبادئ العلاقات العامة:**

- كسب ثقة الجماهير
- نشر الوعي بين الجماهير
- مساهمة الهيئة او المؤسسة في رفاهية المجتمع
- اتباع مؤسسة عدم اخفاء الحقائق
- اتباع الاسلوب العلمي
- العلاقات العامة تبدأ داخل المؤسسة
- تعاون المؤسسة مع المؤسسات الأخرى
- اتبـاع الاسـلوب الديمقـراطي في العلاقـات العامـة حجـاب ووهـي ص(46، 47، 48)

**أما في مجال ادارة المكتبات ومراكز المعلومات فإن اسس ومبادئ العلاقات العامة تتجسد بالامور التالية:**

1. المسؤولية الاجتماعية: فالأسس في العلاقات العامة ان تراعي المكتبات ومراكز المعلومات ومصالح الجمهور بذات الوقت كما تقع عليها مسؤولية المساهمة في بناء مجتمعها المحيط وتقدمه.
2. العلاقات العامة تبدأ من الداخل الى الخارج ويقصد بهذا ان المكتبات ومراكز المعلومات تسعى الى الحصول على رضا جمهورها وثقته عليها أول ات تضمن رضا العاملين فيها وثقتهم لأنهم أذا كانوا سعداء في عملهم فأنهم يعكسون اثر طيبا حولها من خلال معاملتهم الحسنة والمستفيدين على اختلافهم وذكلك من خلال أحاديثهم الشخصية الطيبة عنها.
3. والالتزام بمبادئ الاخلاق السليمة أذ تدعو فلسفة العلاقات العامة ومراكز المعلومات الى الالتزام بمبادئ الاخلاق كالنزاهة والصدق والعدالة والاستقامة.

   وهي بهذا لا تخدع الجمهور ولا تغشه بل تسعى الى كسب ثقته بالقدرة الحسنة وليس بالاقوال فقط فالعلاقات العاملة سلوك وإعلام.
4. إتباع سياسة عدم الاخفاء فالاساس السليم في العلاقات العامة هو نشر الحقائق التي تهتم الجمهور دون تحريف أو نقصان فسياسة عم اخفاء الحقائق كفيلة بالابقاء على ثقة الجمهور والقضاء على الشائعات الضارة.
5. كسب ثقة الجمهور ويكون ذلك من خلال توعيه وتعريفه بمجريات الأمور والحقائق وشرح سياسة المكتية أو مركز المعلومات وخططها وبرامجها له وإشعاره بأهمية رايه في تحقيق لأهداف الموضوعة.
6. التعاون مع المكتبات ومراكز المعلومات الأخرى أذ يعد هذا التعاون أحد اساسيات نجاح برنامج العلاقات العامة ويؤدي الى ابراز الصورة الحسنة عن المكتبة أو مركز المعلومات
7. أستخدام اسلوب البحث العلمي فقد اصبح قياس الراي العام للجمهور وتحليله اختصاصا اساسيا من اختصاصات العلاقات العامة في المكتبة ومراكز المعلومات وللوصول الى نجاح في هذا المجال لا بد أن يتم استخدام بحوث العلاقات العامة والطرق الاحصائية ومناهج البحث العلمي وذلك

للصول الى نتائح دقيقة وصحيحة يمكن الاخذ بعين اها لتوجيه وتعديل سياسات هذه المكتبات ومراكز المعلومات وبرامجها وأنشطتها المختلفة.

## أهمية العلاقات العامة[1]:

كما أشرنا سابقا بان العلاقات لاعامة وظيفة سياسية يتمثل في الجانب الحادي ولذا لها أهمية خاصة ويجب ان تبرز الأهمية في الأمور التالية

1. أزدادت حدة المنافسة بين المكتبات من اجل ارضاء الجمهور وأشباع رغباته وكذلك من أجل كسبه والحفاظ عليه هنا بدأت هذه المكتبات في التفكير في أقامة علاقات طيبة مع جماهيرها وجماهير بصفة عامة لكسب تاييدها وثقتها والعمل على خلق صورة ذهنية أو انطباع جيد عنها بالمقارنة مع المكتبات الأخرى وأدى هذا الى تزايد الأهتمام بالعلاقات العامة.
2. بازدياد الوعي الثقافي لدى الفئات المجتمع المختلفة أزداد طلب تلك الفئات للمعلومات الصحيحة والصادقة والتفسيرات والايضاحات المتعلقة بالقرارات والسياسات التي تتخذها أو تتبعها المكتبات.
3. لا تستطيع أي مؤسسة أن تحيا وحدها منفردة ومستقلة أننا نعيش الان في عهد الاعتمادية المتبادلة أو التبعية بين المكتبات وبين الافراد والمكتبات ويعتمد الأفراد على المكتبات في اشباع رغباتهم وتعتمد المكتبات في وجودها على الافراد ليس للعمل فقط بل ايضا لعرض خدماتها وهذه الاعتمادية المتبادلة القوية أدت الى تزايد الاهتمام بالعلاقات العامة كوظيفة ادارية.
4. كما تبرز أهمية العلاقات العامة انها وسيلة الفعالة لاطلاع الجماهيو على أهداف المكتبة واوجه نشاطها وشرح سياستها وكسب تأييد الرأي العام وثقته وأحترامه وذلك عن طريق أمداده من خلال العلاقات العامة بالمعلومات والبيانات والحقائق.

---

([1]) عليان، ربحي، الطوباسي عدنان، الاتصال والعلاقات العامة ، 2005

5. تلعب العلاقات العامة دورا مساندا ورئيسيا في الترويج لخدمات المكتبة المعلوماتية من خلال الانشطة والبرامج الاعلامية مثل أقامة المعارض والمساهمة في تمويل بعض الانشطة في المجتمع المحلي وتساعد هذه الانشطة المختلفة في الترويج لاسم المكتبة لاعطاء أنطباع جيد عنها أضافة الى زيادة المبيعات وأقبال الأفراد على منتجاتها وخدماتها.

**وترجع أهمية العلاقات العامة للاسباب التالية:**

1. تزايد تدخل الدول في الحياة الاقتصادية والاجتماعية مما تطلب ضرورة تبني جمهورية المخطط التي تصنعها والقرارات التي تتخذها والتي تمس حياة مواطنيها ولذا فإن أنجاح تلك الخطط يقتضي تأييدها من قبل المواطنين غير المسؤولية والابتعاد عن السرية الذي يسمح للاشاعة أن تنتشر ويشجع على ترويجها.
2. زيادة الاتصال بين دول العالم حيث اصبحت تربطها علاقات اقتصادية وسياسية وأجتماعية وثقافية مشتركة وتعددت المؤتمرات والندوات والاجتماعات الدولية المختلفة التي تضيف جديد كل يوم بين الانسان وأخيه الانسان وغايتها إقامة أسس العلتقات الطبية بين أعضاء الأسرة الدولية.
3. بناء سمعة حسنة للمؤسسة في البيئة التي تعيش فيها وذلك لدعم بقاءها وأستمرارها وتأكيد هويتها وأنتمائها للبيئة ويشير هاشك(1990) الة ان العلاقات العامة تحقق فوائد عديدة للمنظمة أيا كانت طبيعتها ونشاطتها ومنها:
4. في المنظمة الصناعية تسعى العلاقات العامة الى كسب ثقة الجمهور في المكنظمة وهذا بدوره يؤدي الى زيادة شهرة منظمة وتحسين سمعتها وأرتفاع مكانتها لدى الجمهور وبناء سمعة طيبة لمنتجاتها ويعاون ذلك على زيادة حجم المبيعات هذا الى جانب تسهيل تقديم المنظمة الصناعية المنتجات الجديدة للسوق.

أ. في منظمات الخدمات تسعى العلاقات العامة الى دعم ثقة الجمهولا بالمنظمة وبناء سمعة طيبة لها وتقدير الجمور لرسالة المنظمة وأنجازاتها وخدماتها.

ب. تساهم العلاقات العامة الجيدو في ان تسود علاقات لها عمل طيبة بالمنظمة وذها من شأنه تسهيل تدابير احتياجان المنظمة من افراد القوى العاملبة وتساهم الكفاءة والقدرة حيث تجتذب المنظمة أفضل عناصر القوى العاملة وتساهم العلاقات الطيبة في استقرار أفراد القوى العاملة بالمنظمة ومن ثم تخفض من معدل دوران العمل حيث يثق العاملون في منظمتهم كما يكون من السهل دائما حل مشاكل العمالة.

ج. تسهل العلاقات العامة الطيبة عملية تمويل المنظم سواء عن طريق زيادة رأس المال حيث يثق المساهمون في في المنظمة أو عن طريق القروض حيث تثق مؤسسات التمويل هي الأخرى في المنظمة وفي قدراتها ومتانة مركزها في السوق.

د. تساهم العلاقات العامة الطيبة في حسن وتقدير وفهم المشكلات الادارية سواء من قبل العاملين حيث يكونوا على دراسة وبينة بحقيقة الموقف بظروف واحوال المنظمة أو من قبل الجمهولا الذي تتعامل معه المنظمة حيث يكون على دراية بالحقائق الخاصة بإمكانيات المنظمة وإنجازاتها ومشكلاتها أو من قبل المجتمع المحلي بصفة عامة حيث يكون على بينة من الدور الذي تقوم به المنظمة في الاقتصاد القومي وفي رفع مستوى هذا المجتمع وبذا يساند هؤلاء جميعا المنظمة في أوقات الأزمة والشدة كما يشجعون ويؤيدون نشاطها وإنجازاتها ومن ثم تحقيق العلاقات العامة الترابط بين المنظمة وجماهيرها من مختلف الفئات بما يكفل الفئات الفئات بما يكفل تحقيق الاهداف الاجتماعية للعلاقات العامة.

ه. تساهم العلاقات العامة الطيبة في توجيه وإرشاد الإدارة الى ما فيه صالح الجمهور حيث يكون من السهل على الادارة ان تقف على اراء واتجاهات الجمهور الذي تخدمه المنظمة لتكون تحت نظرها عند وضع الخطط والسياسات والبرامج.

و. تحقق العلاقات العامة الطيبة ثقة الموردين والوسطاء والوكلاء والعملاء والمستهلكين والمساهمين والدوائر الحكومية بالمنظمة وتوطد معهم جميعا أواصر التعاون والمنفعة المتبادلة فالعلاقات العامة تربط بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة ومن دعائمها التفاعل الايجابي والتعامل مع الناس على ضوء المبادئ الاخلاقية والانسانية والاجتماعية واستخدام مظاهر النشاط التي تحقق المنفعة المتبادلة بين المنظمة والجمهور المنتفعين بمنتاجتها من السلع أو الخدمات وتهدف الى كسب ثقة الجمهور من خلال الاقناع والتأثير في اتجاهات الراي العام.

ز. أن العلاقات العامة الفعالة التي تمارس بطريقة مهنية مخططة تساعد المنظمة على الاتصال الفعال في المنظمة من قبل هؤلاء الذين بتأييدهم ومؤازراتهم للمنظمة يسهمون في تقدمه وتطورها.

**إن ما يبرز أهمية العلاقات العامة ويؤكد دورها ويساعد على تفعيله ثلاثة اعتبارت رئيسية هي:**

أ. ازدياد التأثير الذي تمارسه الراي العام على المؤسسات والهيئات الامنظمات.

ب. يعتبر البيئه المحيطة بالمؤسسة ومجريات الاحداث فيها محدد اساسيا لاداء المؤسسة ففي اعتبار هذه البيئم تكمن بالتعامل الدفع وعوامل التعطيل المؤسسة وذا استطاعت إدارة المؤسسة أن تدير حركة الأحداث البيئية لصالح المؤسسة تضمن بقاءها واستمرارها ومن هنا فإن هنالك الهدف المطلوب أن تحققه العلاقات العامة هو الوصول الى مستويات اعلى من الرضا والقبول لدى الجمهور في هذه البيئة والوسيلة التي يمكن استخدامها هي التأثير على الراس العام وتكوين اتجاهات ايجابية لدة الأفراد.

ج. أن على مؤسسة الأعمال الحديثة مسؤولية نحو المجتمع الذي توجد فيه كما أن المصلحة العامة لهذا المجتمع يجب أن تحقق من خلال الفلسفة التي تتبناها إدارة المؤسسة وتأكيد هذا التوجيه يعتبر أمرا ضروريا لانشاء علاقة طيبة بين المؤسسة والجماهير.

**وترجع أهمية العلاقات العامة للأسباب التالية:**

تزايد تدخل الدول في الحياة الاقتصادية والاجتماعية مما تطلب ضرورة تبني جمهورها للخطط التي تصنعها والقرارات التي تتخذها والتي تمس حياة مواطنيها، ولذا فإن إنجاح تلك الخطط يقتضي تأييدها من قبل المواطنين، ولا يتم ذلك إلا بشرحها له ونهيئة الرأي العام لقبولها، ومحاصرة الإشاعات المغرضة أو غير المسؤولة، والابتعاد عن السرية والتكتم الذي يسمح للإشاعة أن تنتشر ويشجع على ترويجها.

- **اتساع السوق** وزيادة حجم الإنتاج ونعاظم النفقات مع وجود منافسة حادة هدفها جذاب أكبر عدد من المستهلكين، مما حدى بمؤسسات الأعمال استخدام كل الوسائل من ترويج وإعلان وإعلام، وكلفت دوائر العلاقات العامة فيها بشرح سلعها وخدماتها وخياراتها للجمهور ومعرفة رغباته وحاجاته وأفكاره لتضع سياستها الإنتاجية والتسويقية على ضوء ذلك.
- **تعاظم قوة** الرأي العام وانتشار الديمقراطية وازياد ثقافة الجمهور مما تطلب اتصال الدولة ومؤسسات الأعمال بجمهورها والانتفاع الأمثل من جهود إدارات العلاقات العامة لضمان رعاية مصالح الجمهور وسلامة بيئه والتعرف على مشاكله وآمال وتطلعاته.
- **لقد وفر** التقدم الذي رافق وسائل الاتصال من إجهزة الكترونية وأقمار صناعية وكذلك التقدم في الطباعة والإخراج الكثير من منافذ الوصول للجمهور وذلك الصعوبات التي تواجهها إدارة العلاقات العامة من صعوبات مكانية أو زمانية.
- **الاهتمام المتزايد** بالمجتمع ومصالح أفراده وذلك بالرقابة على أسعار الغذاء أو السلع أو الخدمات وصلاحيتها للاستعمال، أو من حيث سلامة البيئة أو سلامة الجمهور ذاته مما ألزم مؤسسات الأعمال أن تساعده على حل مشاكلة ويعزى **جون هل** تردي ثقة الجمهور بمؤسسات الاعمال لعزلة تلك المؤسسات عن جماهيرها.

وتزداد أهمية العلاقات العامة في المنظمات التجارية حيث لا يمكن لهذه المنظمات ان تعمل بنجاح دون ضمان التفاهم المتبادل بينهم وبين الجمهور أو بين العاملين الذي يعملون فيالمنظمة نفسها فإن التفاهم المتبادل يعد عاملا اساسيا من عوامل النجاح في كل هذه الحالات.

**إضافة لذلك** تقع على ادارة العلاقات العامة في المؤسسة مسؤوليات أخرى كمساعدة إدارتها عن السلع والخدمات الجديدة وخلق جو ودي يسهل على ادارة المؤسسة وأقسامهما وأداء واجباتها بشكل أفضل ومساعدة الإدارة العليا بتقديم تقارير مستمرة من المتغيرات التي تحصد في اتجاهات الجماهير مصحوبة برأيها فيما يمكن ان يتخذ من قرارات أو تعديلات لمواجهة مثل هذه التغيرات وإنتاج وسائل الاتصال كالنشرات والخطب والقصص الإخبارية وغيرها ودراسة وتقويم الرأي العام وتقديم الخدمات الخاصة بالاتصالات التي تقوم بها إدارة لا العلاقات العامة مع الاتحادات المهنية والعمالية وغيرها من الجهات.

ومن جانب أخر إن **للعلاقات العامة** أهمية لما تقوم به في تخفيض معاناة الجماهير وفي بعض المؤسسات من خلال تقليل حدة السلبيات والأمراض الإدارية من جهة وتحسين صله الجمهور بالمؤسسة وتدعيم ثقته بها من جهة أخرى فهي في واقع الأمر تمثل ضمير المؤسسة كالجهاز الحساس تستشعر اتجاه الرأي العام نحو كل قرار تصدره المؤسسة وتعمل على تحليل أراء واتجاهات الجماهير وتنقلها إلى إدارة المؤسسة ولبذلك هي حلقة وصل أمينة بين المؤسسات وجمهورها.

وتشير التجارب العملية **المستمدة من الواقع** الأردني وبشكل خاص المكتبات الجامعية ومراكز المعلومات الرسمية إلى أن العلاقات العامة تعتبر حلقة الوصل الأساسية بين أدرة المكتبات والمجتمع المحيط بالمكتبة فجميع المكتبات ومراكز المعلومات تقوم بتقديم الخدامات ومنتجات معينة لأفراد المجتمع لذا لا بد أن تقييم علاقة عامة مع أولئك الأفراد التي تهدف إلى إعلامهم وإقناعهم بمنتجاتهم وخدماتهم وتستأنس بآرائهم في تقييم هذه المنتجات والخدمات وتحترم تلك الآراء وتهتدي بها وتسعى إلى الحصول على رضاهم وتأييدهم ودعمهم لها وما لم تكن إدارة العلاقات العامة في هذه المكتبات ومراكز المعلومات على مستوى عال من الكفاءة والخبرة والمعرفة فلا بد أن تتأثر علاقاتها بجمهورها وأفراد المجتمع المحيط بها أو ظهور إلى مكتبا ومراكز المعلومات أخرى وبديلة وفي الوقت الحاضر وإنما هي على العكس من ذكر وظيفة أساسية لها يتوقف عليها تحسن نظره الناس إلى المكتبات ومراكز المعلومات وبالتالي قبولهم ودعمهم لها ورضاهم عنها وإقبالهم على الإفادة منها ومن خدماتها.

# الوحدة الثالثة

# العوامل التي تؤثر في العلاقات العامة

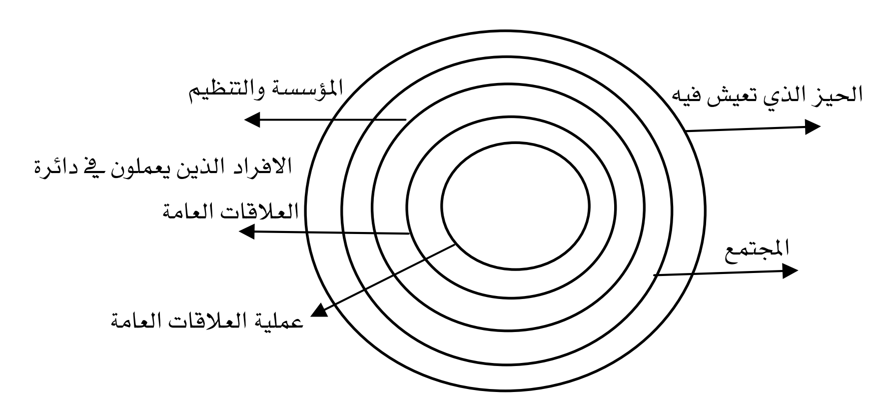
- العوامل التي تؤثر في عملية العلاقات العامة.
- وسائل العلاقات العامة وأساليبها

# الوحدة الثالثة

## العوامل التي تؤثر في العلاقات العامة

يمكن النظر إلى العلاقات العامة بأعتبارها عملية معقدة متشابكة تتدخل فيها عناصر كثيرة ويعتمد فهما لهذه العملية على فهمنى للعوامل التي تؤثر فيها. ونجاح تلك العملية أو فشلها يعتمد على فهمنا لتلك العوامل.

أنظر الشكل رقم (2) وحاول أن تبين العوامل التي تؤثر في عملية العلاقات العامة.




أن نظره سريعة إلى هذا الشكل تبين أنه يمكن تمثيل عملية العلاقات العامة بدائرة تحيط بها دوائر مختلفة تتمثل فيهما يلي:

1. **الأفراد الذين يعملون في دوائر العلاقات العامة:**

أن نوعية الأفراد الذين يعملون في العلاقات العامة عامل مؤثر مهم ونجاح الدائرة أو فشلها يعتمد إلى حد كبير على توافر صفات وخصائص معينة فيهم.

يجمع الباحثون على أن رجل العلاقات العامة يجب أن يتفهم الأتجاهات والتطورات التي تحدد في الرأي الام كما يجب أن يكون على علم تام لسياسات المؤسسة ومشكلاتها متيثظا لما يدور حولة داخن المؤسسة وخارجها مؤمنا أيماناً كاطلا بعملة ورسالته التي يؤديها.

**ومن الصفات الشخصيه التي يجب أن تتوفر فيه ما يلي:**

- أن يكون إجتماعياً بطبعه
- أن يكون ذات شخصية متكاملة ونضج عاطقي وذاكره قوية وعقل منظم.
- أن يكون مؤدباً لبقا سريع الخاطر
- أن يكون لديه القدرة على الأقناع والكتابة والخطابة.
- أن تكون لديه المقدرة على تحمل الأنتقاد والإعتراف بالخطأ ومواجهة الجمهور.

2. **المؤسسة (التنظيم الذي تعمل فيه دائرة العلاقات العامة):**

أن هنالك عناصر في المؤسسة لها مساس مباشر بالعلاقة العامة وتؤثر على فعالية برامج العلاقة فيها. ومن هذه العناصر وبعد (أو عدم وجود) فلسفة واضحة للمؤسسة، ووجود هيكل تنظيمي دقيق، وأتباع التخطيط اللمي في العمل وأعطاء العلاقات العامة الأهمية ألتي تستحقها والحرص على جود الإنتاج والخدمات التي تقدم للجمهور.

أن هذه العناصر تؤثر على عملية العلاقات العامة سلباً أو أيجاباً وجودة أو رواده

3. **المجتمع بشكل عام:**

مثلاً يحرص على أن يتلقى بشكل مستمر معلومات تتعلق بكيفية عمل المؤسسات ذات العلاقة المباشرة بأفراده. كما أن المؤسسات التي تعمل في مجتمع ديمقراطي تحرص دوائر العلاقات فيها عى تزويد الجماهير بمعلومات التي تعمل في مجتمع ديمقراطي ومجتمع يتسمسك بالمظاهر ويحرص على الروتين ويؤمن بالتواكل لا بد أن يكون لهذه القيم انعكاسات عى عمل العلاقات العامة فيها.

4. **العصر الذي نعيش فيه:**

أن العصر الذي نعيش فيه تأثيراً عى عمل الدوائر المختلفة ومنها العلاقات العامة فالعصر الذي نعيش فيه مثلاً وهو الربع الأخير من القرن العشرين يعج بالتغيرات الأقتصادية والإجتماعية والسكانية والتكنولوجية الهائلة. فازدياد الموالات مثلاً واتساعها تضع بين أيدي رجل العلاقات العامة وسائل جد فعالة تساعد على تأدية وظيفته وحرص الجماهير على الخدمة الجديدة السريعة

وارتفاع مستوى معيشتها وازدياد توقعها ، كل ذلك يمثل تحديات على رجل العلاقات العامة عليه أن يواجهها.

## وسائل العلاقات العامة وأساليبها:

لقد عرفنا أن الهدف الأساسي للعلاقات العامة في اية مؤسسة هو كسب ثقة الجمهور وبناء صور عنها لديه. ولكي يتحقق هذا الهدف يجب على المشرفين على العلاقات العامة في المؤسسات أن يتخذوا كل وسيلة ممكنة للأتصال بالجمهور وتزويده بالمعلومات والحقائق التي تؤدي إلى كسب الثقة وبناء الصور الطبيعية. والوسائل التي يستخدمها عادت على المؤسسات بأحسن النتائج وأن قصروا في فهم مزاياها وعيوبها أتت بنتائج عكسية.

**ويمكن تقسيم تلك الوسائل إلى فئات رئيسية وهي:**

1. **وسائل مطبوعة:** ونعني بها الصحف اليومية ولمجلات الاسبوعية والشهرية كما نعني بها النشرات والمجلات والكتيبات والوسائل والتقارير التي تصدرها دوائر العلاقات العامة.
2. **وسائل سمعية:** ونعني بها الراديو (محطات الإذاعة العامة والمحلية) والتسجيلات الخاصة التي تصدرها دوائر العلاقات العامة في المؤسسات.
3. **وسائل مرئية:** ونعني بها الصور والملصقات واللوحات والرسوم البيانية والشرح الفمية واستخدام المعارض لكي يعرض كل ذلك والكتيبات والنشرات
4. **وسائل سمعية مرئية:** ونعني بها الأفلام المتحركة والتلفاز
5. **وسائل الإتصال لشخصية:** ونهني بها عقد المؤتمرات والندوات وإقامة المناسبات وإلقاء الخطاب وتنظيم زيارات لجمهور معين للمؤسسة.

**وثمة ملاحظات عامة على رجال العلاقات العامة مراعاتها عند استخدام هذه الأساليب والوسائل.**

1. **وجوب استخدام هذه المسائل جميعها:**

أن برنامج العلاقات لعامة الناجحة هو البرنامج الذي يستخدم وسائل الإتصال جميعها نظراً لأن لكل واحدة منها مزايا معينة ينبغي الإستفادة منها

2. **وجوب الإعتماد على المعرفة الدقيقة والخبرة العميقة عند استخدام هذه الوسائل:**

أن رجل لعلاقات العامة يجب أن يستند في نشاطه إلى العلم والخبرالواسعين أثناء ممارسته لعمله ومن هنا قيل بأن العلاقات العامة مهنة يمتزج فيها العلم والفن وفي ميدان وسائل الإتصال في الحديث يجب أن لا يكتفي بالمعرفة الصحية بها وبتأثيرها لى الجمهور بل يجب اتقان ما نتجة التطورات العلمية الحديثة في ذلك المجال.

فلا تقل أهمية الطريقة التي تنقل بها رسالة ما إلى الجمهور عن محتوى هذه الرسالة فكم من قصة إخبارية تحمل أخباراً مهمة لم تتغلغلإلى نفسية الجمهور بأنها كتبة بطريقة رديئة وكم من ملصقات انفقة عليها أموال باهضة فشل في جذب انتباه المشاهدين وكم من كتيب يحتوي على معلومات حيوية عن مؤسسات ما بقي مهملاً على الرفوف لأن الطريقة التي أخرجت بها كانت بعيدة عن الذوق.

3. **وجوب معرفة مزايا ومساوي وسائل الإتصال الحديث.**

أن كل وسيلة من وسائل التي سبق ذكرها مزايا وةعيوباً ينبغي على رجال العلاقات العامة أن يعيها جيداً.

فالكلمة المذاعة مثلا تصل إلى جميع طبقات الشعب وجميع الجهات من مدنية وبادية وحضر أما الصحيفة اليومية فلن تصل إلا لمن يعرف القراءة ثم أن للصحيفة اليومية مزايا منها: منها انها تصدر في اوقات منتظمة ويمكن إيصال القصص الأخبارية أة التعليقات إليها عن طريق البريد أو التلفزيون ثم انها ليست باهضة التكاليف والتفزيون على سبيل المثال ايضاً تأثير كبير على المشاهدين في الوقت الحاضر وهو يشد اغلبهم إليه بإستمرار ولكن استخدامه من قبل دائرة العلاقات العامة محدد وباهض التكاليف ثانية وعلى هذا المنوال نستطيع أن نبرز مزايا وعيوب كل وسيلة من وسائل الإتصال.

4. **وجوب اعتبار وسائل الإتصال وسائل لأ هداف محددة وليست غاية في ذاتها.**

هنالك خطأ يقع في كثير من رجال العلاقات العامة في المؤسسات وهو أهم يعتبرون اصدار النشرات وكتيبات ونشر الأخبار والقصص الأخبارية عن مؤسساتهم في الصحف والإذاعة والتلفزيون ويعتبرون هدف في ذاته والواقع ان هذه وسائل ليست هدفاً في ذاتها بل هي وكما يدل الاسم عليها وسائل ترمي إلى

كسب ثقة الجمهور وبناء صورة طيبة عن المؤسسة لديها وهذا مظهر ينبغي على رجل العلاقات العامة أن يتجنبه فليس مهم أن ننشر ريبورتاج صحف عن مؤسسته بل أن يصل إلى الجمهور ويفي مغزاه ورسالته

5. **وجوب مراعاة التكاليف عند استخدام وسائل الإتصال الحديث:**

أن وسائل الإتصال الحديث اصبحت وسائل بالغة التكاليف ومن ثم يجب على رجل العلاقات العامة أن يتبع الرشد في قراءة المتعلقات بإستخدام وسيلة ما دون أخرى فقد يكفي إصدار نشرة جذابه لتعريف بمؤسسة وأهدافها ولا تكلف المبالغ زهيدة قد تكفي ذلك بدل من أنتاج فلم وثائقي عن المؤسسة ويكلف مبالغ باهضة.

6. **وجوب التعامل مع الجماهير باعتبارها جماهير ذكية:**

نتيجة لانتشار تعليم بين قطاعات الشعب والتأثير البالغ الذي تمارسه وسائل الإيصال الحديثة أن قطاعات المختلفة للشعلاب قطاعات ذكية تديرها على تحليل وربط الأحداث الوقائع والخروج بنتائج معينة وهذه حقيقة يجب أن يعاها رجل العلاقات العامة أثناء تعاملهم مع قطاعات الشعب وهذا يفرض عليه إتباع المنهج العالمي في تناول الموضوعات والإلتزام الموضوعية في طرح قضايا وتجنب تبسيط أو الملاغاة في ذلك.

## وسائل الاتصال والعلاقات العامة وكما اشرنا سابقاً:

تصنف وسائل الإتصال وأساليب العلاقات التي يستخدمها العاملون في العلاقات العامة إلى الأنواع التالية

1. الوسائل السمعية وهي: الإذاعة – الأشرطة – الأسطوانات – الهواتف
2. الوسائل السمعية والبصرية وهي: التلفاز – السينما – الفيديو – الحاسوب
3. الوسائل المقروءة وهي: الجرائد المجلات الكتب انتشرات الرسائل الملصقات الفاكس الإنترنت
4. الوسائل المرئية وهي: الصور الملصقات إعلانات الشوارع

كما أن **العاملون في العلاقات** العامة يمكن أن يستخدموا أشكالاً من الاتصال المباشر مثل:

1. الندوات والمؤتمرات
2. المحاضرات والخطابات
3. المعارض والأسواق التجارية

4. الرحلات والزيارات

كما أن العاملون في العلاقات اللعامة يستخدمون طرق اخرى غير مباشرة لتعزيز صورة مؤسساتهم وذلك مثل:

- التبرعات
- رصد جوائز
- المشاركة في نشاطات إجتماعية وبيئية
- تحويل البرامج والبحوث
- الحفلات الفنية

والأن سوف نقوم بالتعرّف على خصائص بعض وسائل الإتصال وأساليب واستخدامها.

**الصحافة:**

تمتلك الصحافة القدرة على المزاوجة بين الكلمة المطبوعة والصورة وهي تور للقراء فرص السيطرة على عليات التعرض للرساله. فالقارئ يختار المقالة التي تعجبه ويقرأها وفي الوقت الذي يحبه والجمهور الصحافة متعدد ومتنوع ومختلف الأذواق وتأثرها كبير ودرجة الثقة بالكلمة المطبوعة عالية وتكلفة الإعلان فيها أقل تكلفة منها من الإذاعة والتلفزيون.

ولذا فإن **رجال العلاقات** العامة يستخدمون الصحافة بأسلوبين:

1. الإشهار
2. الإعلان

والاشهار هو استخدام الصحافة عن طريق تزويدها بالأخبار والقصص الإخبارية أو المعلومات التي يتم توظيفها من قبل الصحفيين في مقاثلاتهم.

**ويقوم رجل العلاقات عادة بهذا الدور لسببين:**

1. الإشهار يوفر عائداً معنوياً كبيراً للمؤسسة
2. الإشهار لا يكلف المؤسسة ميزانية كبيرة

في الوقت نفسه فإن الصحافة تتشوق دوماً لأخبار، وترحب بالحصول عليها، وتوجد هنالك أخبار دائماً عن النشاطات التي يستطيع رجل العلاقات العامة اسثمارها مثل الترقيات، سفر المسؤولين، الندوات، الجوائز التي يحصل عليها المواطنون، افتتاح خطوط انتاج، تطوير سلع أو خدمات أة مختبرات جديدة.

**وعلى أخصائي العلاقات العامة أن يعرف طريقة التعامل بالصحافة وهذا يتطلب:**

1. معرفة جيدة بالصحفيين.
2. يجب أن يعرف ما هي الأخبار التي تستحق أن يتم تزويد الصحافة بها بحيث يتم نشرها.
3. أن يتعامل مع الصحافة بأمانة وصراحة وثقة وبأختصار ما أمكن ذلك
4. أن يلتزم بالمواعيد التي يحددها معهم.
5. أن يتواصل معهم كلما شعر بضرورة ذلك.
6. أن يعمل جهده على الإجابة على الصحفيين إذا كان لا يعرف الإجابة.
7. ألا يجيب على أسئلة الصحفيين بقوله "بدون تعليق" إذ يجب أن يكون هناك إجابة أ ، يعدهم بالإجابة عنها في أسرع وقت.
8. تزويد الصحافة بالصور المناسبة للموضوع أو الخبر .

**ومن الضروري أن يشتمل الخبر أو القصة الصحفية على الاهتمامات الإنسانية وهذه الاهتمامات تتمثل فيما يلي:**

1. الناس وخصوصاً الأطفال
2. الحيوانات وخصوصاً حينما يتم التأكيد على بعض الخصائص لديها التي تشبه الإنسان الصراع والمنافسة والمسابقات.
3. الصراع والمنافسة والمسابقات.
4. المغامرة واستكشاف المجهول
5. قصص النجاح
6. الحب والرومانسية والأخوة والأبوة والأمومة وما شابهها

وهذا لا يعني أن يقوم رجل العلاقات العامة باستخدام هذه الاهتمامات جميعاً ولكن عليه أن يوصف أخباره بحيث تخاطب بعض الاهتمامات السالفة أو إحداها وكذلك يجب أن يراعي أخصائي العلاقات **الأسلوب الصحفي في** كتابته للقصة الإخبارية وهي الطريقة المعروفة بإسم **الهرم المقلوب وهي تتكون** من:

1. **المقدمة: والتي تأخذ أحد الأساليب التالية:**
   1. المقدمة من المؤرخ حسين عباس يحصل على جائزة عربية مرموقة
   2. مقدمة متى الاثنين القادم سوف يتم توزيع جوائز عبد الحميد شومان

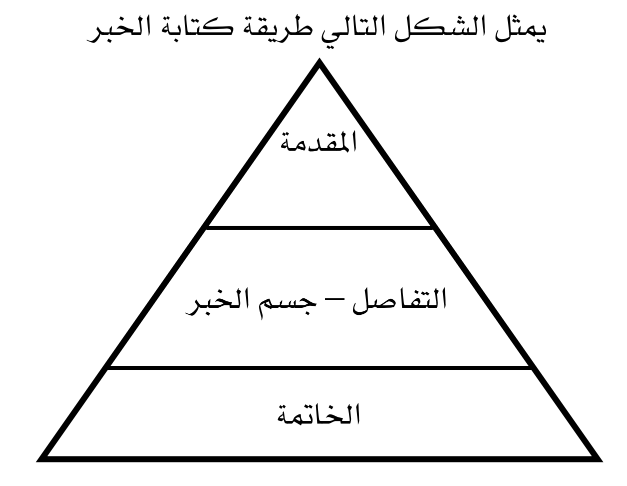
3. مقدمة أين تشهد عمان أسبوعا ثقافياً فلسطينياً
4. مقدمة لماذا احتفالا بيوم الأرض تقيم جامعة البترا مهرجاناً ثقافياً
5. مقدمة كيف تم اقتراح طريقة جيدة لحل مشكلة المواصلات

2. **تفاصيل الخبر – جسم الخبر :**

في هذا الجزء يقوم الكاتب بتقديم تفصيلات للخبر بحيث تسير من الأهم فالمهم فالأقل أهمية.

3. **الخاتمة:**

يمثل الشكل التالي طريقة كتابة الخبر




وإذا كانت الفرصة لأخصائي العلاقات العامة متاحة كي يختار بين الجريدة والمجلة فإن المجلة لها المزايا التالية على الجريدة.

1. أن المجلة تخاطب الجمهور فوق المتوسط من حيث الدخل، التعليم، المراكز الإجتماعية، بينما الجريدة تخاطب الغنسان العادي والمتوسط والعالي من حيث النواحي السالفة
2. المجلة عمرها أطول من عمر الجريدة من حيث يمكن الأحتفاظ بها فترة أطول.
3. أن نوعية الإنتاج الفني افضل من جريدة
4. هناك العديد من المجلات المتخصصة التي توفر لأخصائي العلاقات العامة اختيار المناسب منها للجمهور المستهدف.

## التلفزيون:

للتلفزيون المقدرة على نقل الصور المتحركة والصوت واللون إلى الملتقي إذ يقوم بمخاطبة حاستي السمع والبصر وللتلفزيون عدة مزايا

1. حجم المشاهدين الذي يفوق عدد حجم الجمهور أي وسيلة أتصال أخرى
2. يشمل التلفزيون على صورة وصوت والحركة.
3. المقدرة على النفاذ إلى السوق من خلال الوصول إلى العديد من المنازل.
4. توجه نحو جمهور محدد وذلك بتصميم وسائل ذات مضمون خاص لهذا الجمهور.
5. يمكن دمج عناصر الوسائل مما يمكن أن يكون دعاية أو علاقات عامة أو إشهار أو غير ذلك.

ولكن من عيوب التلفزيون تكاليفه العالية وقصر المدة التي تعيشها الرسالة التلفزيونية التي تنتهي بعد بثها وعدم المقدرة على توصيل الرسائل المعقد أو تقديم تفاصيل من الموضوع نفسه ويقوم أخصائيو العلاقات العامة باستخدام التلفظزيون باستخدلم البرامج الاخبارية وبرامج المقابلات والإعلانات.

## البريد المباشر

إن استخدام الاتصال المباشر بالجمهور عن طريق البريد يوفر لأخصائي العلاقات العامة القدرة على اختيار الجمهور بدقة ويمكن أن تكون الرسالة ذات طابع شخصي مما يكسبها حميمة ويمكن له ذلك أتن يستخدم أشكال متعدده منها.

ولكن عيوب هذا الأسلوب تكاليف البريد ، المشكلة في الحصول على قائمة العناوين الملائمة لهدفه وكذلك موقف الجمهور من البريد المباشر الذي يستم أحيانا بالسلبية.

### الإعلان

تستخدم العلاقات العامة الإعلان كوسيلة اتصالية بحيث يحقق الاعلان للعلاقات العامة بعض أهدافها ويرى)سيمون) بأن استخدام الإعلان كوسيلة اتصالية في عملية العلاقات العامة ليس لبيع نتجات للمؤسسة ولكن لتحقيق فهم للمؤسسة ومثل هذا الإعلان يسمى عادة خدمة عامة (Public Service) إعلان مؤسسي، وقد يتم منفرداً أو مرافقاً للإعلان عن السلع ويتم استخدام الإعلان

في حملات للعلاقات العامة لتسويق المنظمة، أو لتوضيح أوجه محددة من نشاطات أو لتواصل وسائل خاصة تهدف إلى فهم واضح من قبل الجمهور.

وقد يتم استخدام أسلوب تمويل حملة إرشادية للجمهور حول مسألة مهمة مثل مكافحة الإدمان أو مساعدة المعاقين أو حملة إرشاد مرورية، ويكون تمويلها إعلامياً من قبل مؤسسة لا صلة لها بتلك الأمور مثل الأمور مثل أن يقوم بنك بتبني هذ الحملة ويكون أسم البنك وشعاره واضحاً في كل نشرة إعلانية إرشادية.

وتشكل **الإعلانات** وسيلة هامة من الوسائل التي توظفها العلاقات العامة وتلجأ إليها لتكون مرافقة لحملات الترويج أو في ظروف تنفيذ حملة العلاقات التي تشرع الإدارة في المبادرة فيها.

ويمكن للعلاقات العامة أن تستخدم الإعلام لتحقيق أهدافها وقد حدد كتليب وسنتر استخدامات الإعلانات في العلاقات العامة ومن بينها ما يلي:

1. العلاقات المجتمعية:: إنتاج المصانع وتوسعات في المصانع المناسبات السنوية للشركة الميزانيات السنوية وترويج الأنشطة المجتمعية مثل حملات السلامة.
2. العلاقات العملية: ويشمل ذلك دور الشركات في النزاعات العملية
3. تقاعد المستخدمين
4. الترويج للمسابقات في مجال الفن والمقالة والمنح الدراسية.
5. الاحتفال بالمعاهد والمؤسسات المحلية.
6. إبراز الأنشطة المختلفة للمؤسسة
7. توضيح الصور التي يمكن أن تنتج عن سوء الفهم.

وقد حدد وكالة ميل ونولتون للعلاقات العامة الخطوط العامة لكتابة **إعلان العلاقات** العامة بحيث يكون:

1. صريحاً ومنصفاً وأميناً
2. أن يخاطب الفرد مباشرة وتبلغته
3. يجب أن ل يخطب الفرد من أعلى أو من أسفل
4. استخدام الكلمات البسيطة والحقائق التي يمكن أ، تفهمها أية ربة بيت وأن تقتنع بها.
5. الأخبار عن قصة واحدة في المرة الواحدة

6. استخدام الأرقام بحيث تكون بسيطة

وتختلف قوة الوسائل الإعلامية من حيث قدرتها على النجاح وجذب الجمهور من زاويا فنية واقتصادية ونفسية وعاطفية من حيث قدرتها على التأثير.

**وسائل الاتصال الجماهيرية الجمهيرية التي تتعامل معه العلاقات العامة:**

**أ. الصحف لها عدة أنواع:**

1. **صحف يومية وتقسم إلى**
   - رسمية........ الرأي الدستور
   - خاصة........ الغد
2. **الصحف الأسبوعية**
   - الصحف الصفراء....الصحف الحزبية
   - الصحف الشعبية..... الصحف المستقلة
   - الصحف الإعلانية
3. **الصحف الشهرية**
   - صحف ترفيهية......صحف اقتصادية
   - صحف ثقافية.....صحف متخصصة
   - صحف علمية

## أولاً : الصحف

تعتبر الصحف من أهم الوسائل التي تمكن رجال العلاقات العامة من أيصال رسالته إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير والصحف تعتبر للكثير من الناس مكملة للإفطار الصباحي وتحتوي الصحف عادة على مجموعة متنوعة من الأخبار التي تهم جميع شرائح المجتمع فهنالك الأخبار السياسية والاجتماعية والرياضية وذلك حسب طبيعة كل صحيفة وحسب سياستها التسويقية وتقسم الصحف في الاعلى.

ويستفيد رجل العلاقات العامة من العرض الواسع للصحف حيث يستطيع نشر رسالته الوعائية التي يريد إيصالها للجماهير المعنية بها وبالتالي علمياً أني يصيغ تلك الرسالة بالطريقة الأخبارية المشوقة والواضحة لضمان وصولها للجماهير وتحقيق الهدف منها.

ويمكن الاستفادة م الصحف بنشر التقارير المختلفة لنشاط المؤسسة المعنية وتعريف الجمهور بحجم هذا النشاط وخاصة بما يتلق بالميزانيات والتقارير المختلفة السنوية وغيرها.

**ويجب على رجل العلاقات مراعاة ما يلي عند استخدام الصحف:**

1. نوعية الجماهير التي توجه إليهم الرسالة الإعلامية
2. التوقيت: حيث يجب نشر الرسالة بالتوقيت المناسبة ليتم قرائتها لعدد أكبر من الناس مما يؤدي إلى أن يكون مضاعفة الاهتمام بالرسالة وضمان الاستجابة
3. موقع الإعلام: يجب أن يكون بارزاً وملفت للنظر مع مراعاة عنصر التكلفة.
4. شكل الإعلان: يجب أن يكون جذاباً وبهذا ويفترض تصميم الإعلان وإخراجه بطريقة مدرسية ودقيقة وتستهوي القرأء وبنفس الوقت يضمن عرض عرض المعلومات بشكل دقيق
5. اللغة: أن تكون مفهومة وواضحة ولا غموض فيها لفهمها من قبل الجماهير كافة.
6. استغلال المناسبات العامة لنشر ما ترتئيه العلاقات من نشاط المؤسسة أو منتجاتها وهذا يتطلب تنسيق مسبق مع الصف حتى تمكن إدارة العلاقات من نشر ما تريده بالكيفية والزمان المناسبان.
7. إعطاء الحقائق بصدق وعدم اللجوء للخداع والمبالغة.

## ثانياً: جهاز الهاتف

يعتبر الهاتف من أهم الوسائل الاتصال الشفوية خاصة في مجال العلاقات إلى أن أهمية هذا الجهاز تختلف من منظمة إلى أخرى حسب تطور المنظمة واتساع اتصالها فنرى أن الاتصالات التلفونية المتطورة واسعة الانتشار لمكان معين أو منظمة أخرى.

وكلما نوفرت الأجهزة التلفونية واتسعت علاقاتها أدت إلى التوسع في استخداماتها.

- **مزايا استخدام الهاتف مقارنة مع الوسائل الأخرى**
    1. السرعة في إجراء عمليات الاتصال

2. خاصة في ظل التقدم التكنولوجي المعاصر، الذي أصبح الاتصال داخلياً أو خارجياً يتم بصورة مباشرة عبر الأقمار الصناعية.
3. ضمان إلى حد ما من السرية وخاصة فيما يتعلق بالموضوعات التي لا تعني بها أجهزة الاستخبارات والتي قد تخضع بعض الاتصالات التلفونية للمراقبة.

- **عيوب استخدام الهاتف.**

1. لا يمكن أن تكون رسمية مهما كانت طبيعتها وطبيعة الموضوعات التي تناولتها حيث لا يمكن الاعتماد عليها رسمياً.
2. الاتصالات التلفونية قد تفسر على انها اقل اهمية من الاتصالات الشخصية المباشرة.
3. يمكن تعرض الاتصالات التلفونية إلى التصنت والتشويش لوجود توترات سياسية بين الدول أو الظروف المالية.
4. بعض المنظمات الكبيرة قد يؤدي إلى انشغال المقسم لمدة طويلة مما يؤدي إلى تفويت الفرص لإجراء الاتصايل وخاصة في المسائل الفورية مما يؤدي إلأى الحاق الضرر في المؤسسة.

## ثالثاً: المجلات:

تعتبر المجلات من الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في الاتصال بجمهور المؤسسة وبالرغم أن هنالك خصائص مشتركة بينها وبين الصحافة إلأى أن هنالك مزايا مختلفة فيها المجلات على الصحافة.

## رابعا: مجلة المؤسسة:

تقوم العلاقات العامة في الكثير من المؤسسات بنشر مجلة خاصة بكل مؤسسسة وقد تصدر هذه المجلة أما اسبوعيا أو شهريا أو دوريا ويكون الغرض من هذه المجلات هو مخاطبة الجمهور الداخلي)أفرادها وموظفها) وجمهور الخارجي) موزعين موردين ومستهليكن ومساهمين) وهذه المجلة الداخلية تعتبر همزة وصل بين الادارة من جهة بين الموظفين من جهة اخرى والعمال من جهة أخرى.

فهي الوسيلة التي يمكن من خلالها تفسير مواقف وتعليمات وقرارات الإدارة لموظفيها.

وتعمل على خلق شعور الولاء للمؤسسة بين موظفيها وتحقيق الصداقة والجودة ولهذه الأسباب يجب أن تتصف المجلة بما يلي:

1. أن تحتوي المجلة على الموضوعات التي تخدم مختلف الإراء التي تهدف المنظمة الى تحقيقها وخاصة المواضيع المتعلقة بالأشخاص
2. ينبغي أن تتنوع موضوعاتها بحيث تغطي كافة النشاطات التي تقوم بها مؤسسة دون استثناء
3. ينبغي أن تحرص على أن تكون مقالاتها تحتوي على التشويق والإيجاز غير المخلوالتفصيبل غير ممل.
4. ينبغي أن تعتني بالأخبار العامة أو الخاصة التي تهم الجمهور الداخلي والخارجي وخاصة صغار العاملين.

## خامسا: الإذاعة والتلفزيون:

تعتبر الإذاعة والتلفزيون من وسائل الاتصال الحديثة التي تعلب دورا هاما في التأثير على راي الجمهور حيث أصبحت جزءا من حياة الناس اليومية وأهميتها تكمن في مخاطبة كافة شرائح المجتمع حيث أن عملية نقل المعلومات من خلالها مقرونة بالصوت والصورة وبالتالي تكون قادرة على التأثير بالجمهور واقناعهم أكثر بوسائل الإعلام الأخرى.

**أما أهم مزايا الإذاعة والتلفزيون للعلاقات:**

1. تمكن العلاقات من الاستفادة من طبيعة هذه الوسائل حيث اصبحت من الوسائل المعممة حاليا ولا يكاد يخلو أي بيت نتها وبالتالي تمكن العلاقات العامة أن تدخل كل بيوت وأن تصل لكافة الأفراد في الزمان التي تريده.
2. تمكن رجل العلاقات من استغلال تقنيات العمل الإذاعي والتلفزيوني الحديثة والمختلفة بالإنتاج والإخراج وهي التقنيات المتطورة والقادرة على توفير عناصر الإشارة والاهتمام لدى معظم المشاهدين.
3. تمكن من تواصل الرسائل المنطوقة والمصورة بطريقة مباشرة للجمهور.

4. تمثل مصدر هام للمعلومات والخبرات المختلفة بالعلاقات العامة والتي تفيد رجل العلاقات العامة وتغذيته باخر المعلومات والفنون في هذا المجال مما يمكنه من ترشيد ترشيد لأستخدامه وتطويره.

**أما عيوب هذه الوسائل التي قد تحد من استخدامها**

1. أرتفاع التكلفة حيث لا يستطيع كثيرا من المؤسسات ان تنفق على البرامج الدعائية وخاصة في التفلزيون.
2. لا تصلح هذه الوسائل للاتصالات التي تحتاج الى بعض الخصوصيات او السرية.
3. تعتبر وسائل معرضة للتشويش والعطل في بعض الإحيان مما يعيق أتمام عمليات الاتصال المرجوة.
4. إن طريقة العرض السيئة لهذه الوسائل قد تنعكس نتائجها سيئة وسلبية للمؤسسة.
5. عدم إمكانية بث البرامج في الوقت المطلوب نتيجة المنافسة الشديدة بين الشركات .

## دور العلاقات العامة في الاحتفالات:

تقوم دائرة العلاقات العامة بتنظيم حفلات ترفيهية خاصة لجمهور المؤسسة حيث يحضر هذه الحفلات موظفو المؤسسة بكافة مستوياتهم الوظيفية وقد تدعو المؤسسة أشخاصا مختارين من جمهورها الخارجي لحضور هذه الحفلات وخاصة التي تعقد لمناسبات معينة كتأسيس المؤسسة أو انضمام مدير جديد لها بمناسية منتج جديد أو من خلال المناسبات الوطنية والحفلات ما يلي:

1. التقاء الإدارة مع جمهورها الداخلي بعيدا عن الرسميات مما يمكنها من الوقوف على الراي أو اراء بأمور تتعلق بالمؤسسة وسياستها بالتالي تشجع الموظفين على ابراز ارائهم بشجاعة وبدون تردد
2. تساعد على اذابة ما يسمى بجدران الجليد بين الموظفين بعضهم ببعض أو بينهم وبين رؤسائهم مما يساعد على خلق أخواء من التفاهم وبالتالي يؤدي الى تقليل المشاحنات وزيادة الألفة والمحبة.
3. أن وجود عدد الجمهور الخارجي يعطي المؤسسة الفرصة لتفسير بعضى السياسات أو لمواقف أو الأهداف الغامضة ويعمل على بناء جسور الثقة مع

هـذا الجمهـور ويجعـل مـن هـذا الجمهـور مراسـيل للمنظمـة علـى مـستوى المجتمع ككل مما يوطد العلاقات بها ويساعد على تطورها وأزدهارها

**عيوب الحفلات هي:**

1. حاجة هذه الحفلات إلى مبالغ عالية لا تستطيع أي مؤسسة تحملها
2. قـد تقـوم بعـض المؤسـسات بـدعوة فئـة معينـة مـن جمهـور الـداخلي لحـضور الحفـلات خاصـة مـن ذوي المراكـز المتقدمـة بيمـا تهمـل دعـوة المـوظفين مـن أصحاب المراكز الدنيا وهذا ينعكس سلبا على العلاقة الإدارة بموظيفها وبالتالي على العلقات العام وإدراك هذا الأمر وتعرف كيف تنظم مثل هـذه الحفلات دون أن تغلق أي رواسب سلبية
3. أن حضور أعداد كبيرة من الجمهور لمثل هـذه الحفـلات قـد يـؤدي بـبعض الحـضور الى الفوضـى والتـصرف بطريقـة غـير لائقـة ممـا يـسيئ للمنظمـة وينعكس سلبيا على سمعتها.
4. قد يكون من الصعب جمع اعداد من الجمهور الداخلي والخارجي في حفلة واحـدة بـسبب عـدم تمكـن مـن تـوفير المكـان المطلـوب لاسـتيعابهم فعلـى العلاقـات العامـة في هـذه الحالـة أن تفكـر تفكـيرا شموليـا اثنـاء تنظـيم والأعداد بحيث تمكنوا من مراعاة التوازن بـين اهـداف المؤسـسة مـن مقل هذه الأجتماع وتعديد أعداد الجمهور الذين توجه أهمية لدعواتهم بمـا يتفـق وسعة ومناسبة المكان وتجهيزاته.

**العوامل التي تؤثر على قرار إدارة العلاقات العامة في اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:**

1. **التكلفـة**: إن التكلفـة لهـا اثـر كـبير في تجديـد وسـيلة الاتـصال المناسـبة فارتفـاع تكلفـة الاعـلان في إحـدى الوسـائل قـد يـدفع الإدارة الى عـدم أستعمال تلك الوسيلة والاستعاضة عنها بوسيلة أقل تكلفة.
2. **المركز المالي للمنظمة**: له دور كبير في تحديد وسيلة الاتصال أو الأعـلام المناسبة فإذا كانت المنظمة ذات مركز مالي قوي فإن هذا سيساعده على نـشر إعلاناتهـا في الوسـائل المميـزة حتـى لـو كانـت تلكفـة الإعـلان فيهـا مرتفعـة وذهـا يعكـس ذات مركـز المـالي الـضعيف الـتي سـتجد نفـسها مضطرة للبحث عن وسيلة اتصال قليلة التطاليف.

3. **السرية**: تختلف درجة السرية في وسائل الاتصال من وسيلة الى اخرى وعلى ادارة العلاقات العامة أن تكون على اختيار وسيلة مناسبة وطبيعية الموضوع او الخبر الذي تردي توصيله وتبتعد عن الوسائل الأخرى.
4. **السرعة**: إذا كان الهدف الإدارة من الإعلان هو الحصول على نتاج سريعه فإنها عادة تلجأ الى الوسائل التي لها صله مباشرة بالجماهير وبالتالي تحصل على رد فعل إزاء الإعلان فيوقت قصير والعكس صحيح.
5. **الدقة والإشارة والحدث**: تختلف طبيعة وسائل الاتصال من وسيلة لأخرى في إشارة الجماهير وبالتالي على العلاقات العامة ان تتوحى الدقة والحذر عند قيامها باختيار وسائلها بحيث تركز على وسائل الإثارة في الحالاتت التي تتطلب ذلك في الوقت الذي ينبغي أن يبتعد عن هذه الوسائل في الموضوعات الأخرى التي تفترض الدقة والهدوء والموضوعية
6. **أهمية الإعلان**: تختلف الإعلانات التي تقوم بها المنظمة من إعلان لأخر.

أن من الاسس المهمة في إقامة علاقات طيبة بين المنظمة وجماهيرها أن يكون ما تقدمه المنظمة من انتاج سواء كان ذلك سلعة أم خدمة ذا جودة عالية ترضي رغبات وطموحات الجماهير أو ان يكون سعره منسجما مع مستويات المعيشة والقدرة على دفع حتى تحتفظ المنظمة قدراتها التنافسية.

## اسس العلاقات العامة الرئيسيه:

العلاقات العامة عملها الأهم كما هو واضح من التعاريف هو : الاتصال بالجماهير، أي ترسيخ التواصل بين المؤسسة أيا كانت صفتها حكومية أو أهلية وأيا كانت طبيعة عملها علمية أو اقتصادية إلخ.... وبين المستفدين من خدماتها ومواردها وأعمالها، وأهم أسس للعلاقات العامة الرئيسية للتواصل مع الجماهي هي:

1. حسن التعامل مع الناس، لأن المؤسسة تسعى إلى كسب هؤلاء الناس، وتعمل كل ما تستطيعه ليقبلوا إليها أعمالها بصدر رحب وقبول تام، ورجل العلاقات العامة هو رجل الاتصال في هذه العلاقة
2. توليد الثقة بالمؤسسة، لأن هذه الثقة هي وسيلة ودهم، وهي وسيلة تحقيق رضاهم.
3. العمل على ترسيخ مفاهيم وقيم معينة هي قيم ومفاهيم رسالة المنشآة التي تتبعها العلاقات العامة.

وهـذه القـيم والمفـاهيم تكـون واضـحة أكثـر في المؤسـسات الحكوميـة الخدمية، أي تلك الجهات المخصصة لخدمة الجمهور، كوزارة البلديات ووزارة الزراعة والمياة وغيرها، فالعلاقات العامة في هذه الجهات وما يماثلها تهدف إلى بث تقيم ومفاهيم تربوية وترعوية، تساعد على تحقيق أهداف الجهاز في عدم الإسـراف في المـاء، أو المحافظـة علـى النظافـة العامـة، والتحـصيل العلمـي، وهكذا.....

واما فيما يتعلق باقامة علاقات مميزة عامة مميزة بين المنظمة وبيئتها الداخلية أو الخارجية هناك اسس يجب مراعاتها عند العمل للجماهير وهي

1. **العمل الجيد:**

أن من الاسس المهمة في اقامة علاقات طيبة بين المنظمة وجماهيرها ان يكون ما تقدمه المنظمة من انتاج، سواء كان ذلك سلعة أو خدمة ذا جودة عالية ترضي رغبات وطموحات الجماهير، أو ان يكون سعره منسجماً مع مستويات المعيشة والقدرة على الدفع، حتى تحتفظ المنظمة قدراتها التنافسية.

2. **الاعلام الصادق:**

أن من الاسس المهمة في اقامة علاقات طيبة بين المنظمة وجماهيرها أن يكون اعلانها عن اية سلعة أو خدمة تقدمها اعلاناً يتصف بالمصداقية، فلا يجوز أن يحتوي الاعلان مثلا على مواصفات لسلعة أو خدمة مبالغ فيها أو غير صحيحة، لأن اكتشاف مثل ذلك عن من قبل الجماهير سيكون له مردود سيئ على المنظمة.

3. **التغذية العكسية:**

تسعى المنظمات من خلال حملاتها الاعلامية إلى تحقيق هدف معين، وانه ينبغي أن تقوم المنظمات بأبحاث وتحريات لمعرفة هل حققت الحملة الاعلامية الهدف منه، واذا كانت الاجابة بالنفي فكا سبب ذلك؟ وهنا تسعى المنظمات للعمل على تعديل سياستها وخططها بما يتمشى ورغبات الجماهير، والافانه من الصعب على المنظمة تحقيق اهدافها الاستمرار في عملها. ضوابط.

## ضوابط العلاقات العامة

تعتبر العلاقات العامة علاقة بين طرفين

**الطرف الأول**: مؤسسة حكومية أو خاصة ويمثلها رجل الاتصال (رجل العلاقات العامة)

**الطرف الثاني** : المستهدفون بهذه المؤسسة والعلاقات العامة والقائمبن عليها.

ونظرا لوجود هذه العلاقة يجب الالتزام بعدد من الضوابط لنجاح هذه العلاقة الاتصالية من أهمها على سبيل المثال لا الحصر ما يأتي:

1. المخالطة وعدم التعالي عن الناس: بسبب أن طبيعة الاتصال هي التواصل مع المعنيين وإلا لم نستطيع توصيل رسالتنا الاتصالية لهم.
2. التعاون الأن هدف العلاقات العامة هو تحقيق مكاسب مادية أو معنوية للمؤسسة وهذا لا يتحقق الا في ظل التعاون المثمر مع الأطراف التي لا تحقق هذه المكاسب الا عن طريقها ومن هنا تظهر أهمية التعاون بين المسؤولين والموظفين في المنشأة التي تتبعها العلاقات العامة وكذلك التعاون مع المستهدفين برسالة المؤسسة.
3. مراعاة بيئة المجتمع الذي تعيش فيه المؤسسة: حيث يعمل رجال العلاقات العامة على كسب أفراده لصالح مؤسستهم فالمجتمكعاتت الريفية تحتاج الى اساليب خاصة في التعامل تختلف عن الاسلوب المتبع مع المجتمع المدينة أو العاصمة على الممستوى الداخلي وكذلك هنالك مجتمعات لها خصوصية في مجتمعات متدنية بصفة عامة فهي تحتاج الى طرقة خاصة باسلوب خاص في التعامل وهكذا وقد أشار بعض الباحثين الى اهمية العوامل البيئية والثقافية والحضارية وتأثيرها في السلوك الإنساني وفي أسلوب التعامل
4. تحدد الهدف من العلاقات العامة وهو هدف ينطلق اساسا من هدف المؤسسة ورسالتها وهو ما تتتطلع ان تصل الها برسالتها

وتحدد دالهدف في مجال العلاقات العامة له مواصفات محدد تستاعد على تحقيق وظيفة اللعلاقات العامة في المجتمع الذي تخدمه أو تتعامل معه ومن أهمها:

1. تحديد الهدف تحديد واضحا
2. الربط بين الهدفين وبين اهداف المجتمع
3. أتخاذ الهدف اساسا للتخطيط والتنظيم والإدارة بالأهداف من المناهج الإدارية التي نشأت بسسبها نظريات إدارية متنوعة
4. متابعة العمل وتقويم الاداء للتأكد من سير العمليات قدما نحو تحقيق الأهداف المطلوبة

5. الاهتمام بالجماهير الخارجية وكسب دعمها وتأييدها

## وظيفة العلاقات العامة [1]:

تتعدد وتتنوع وتختلف الوظائف التي تؤديها ادارة العلاقات العامة لتحفقيق أهدافها التي حددتها من منظمة الى اخرى الا أنه هنالك نمطا أو وظائف مشتركة تقوم بها وهي:

- **تقديم المشورة:** Conselting

تعمل أدارة العلاقات العامة على تقديم المشورة لادارة المنظمة أو الشركة فيما يتعلق بالسياسات العلاقة بالجماهير وبوسائل الاتصال حيث تقوم بتقديم التقارير عن وعي وإدراك واتجاهات وسلوك الجماهير التي تتعامل معها المنظم حيث تقوم على التشجيع أو التحذير من سياسات أو قرارات معينة وتقديم التوصيات.

**أجراء البحوث والدراسة:** Research & Studies

أجراء البحوث والدراسات للرأي العام للتعرف على اتجاهات وميول وسلوكيات الجمهاير وأسبابها ودوافعها وتقييم ردود أفعاله ودرجة تأثير وفعالية البرامج والنشاطات. الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة حيث تساهم هذه الدراسات والبحوث في تشكيل السياسات العامة ومتابعتها من أجل تخطيط وتنفيذ وقياس الأنشطة التي تستهدف التأثير في وعي ومعرفة واتجاهات هذه الجماهير.

- **تنسيق العلاقات مع وسائل الإتصال** (Media Relations):

تعمل الإدارة على علاقات جيدة ومستمرة مع وسائل الإتصال لنشر المواد الإعلامية من أخبار وتحليلات وصور عن منظمة أو الشركة أو تقارير ومقابلات صحفية وإذاعية وتنظيم المؤتمرات الصحفية والإجابة على أسئلة العاملين في وسائل الإتصال ومراقبة ما ينشر في هذه الوسائل. العلاقات مع العاملين في المنظمة أو المؤسسة واعضاء المنظمة من خلال قناة داخلية تشمل النشرات والإجتماعات الرسمية وغير الرسمية والمذكرات واللقاءات الإجتماعية ويغلب عليها الطابع الإخباري أو ربما أحياناً الجوانب التفسيرية التي توضح سياسة

---

(1) عليان وربحي. الطوباسي ، عدنان م. سابق .

معاينة أو اتخاذ قرار محدود بالإضافة إلى الطابع الاجتماعي الذي يعزز التفاعل بين أفراد المؤسسة باعتبارها أسرة كبيرة.

- **تنسيق العلاقات:** مع الهيئات التشريعية المحلية والإطلاع عن كثب على اعمال هذه الهيءات التي تناقش قضايا ذات صلة بأعداد الأنظمة والقوانين المتعلقة بأعمال المؤسسة وإعداد الدراسات القانونية المتعلقة بالمنضمة وعملها تنظيم علاقة المنضمة مع فءات الجمهور المختلفة من خلال نشاطات تشمل تنظيم زيارات ومنح تبرعات لأخراض الخدمة العامة والمشاركة في الإحتفالات المحلية والوطنية وتقديم بعض الخدمات الطوعية وكذلك إعداد التقارير السنوية والملصقات والبيانات الدورية وتنظيم منح المكافئات (Gift – giving apparatus) من خلال تحديد الأوضاع الإنسانية للعاملين وأفراد الجمهور وتحديد إمكانات وموارد المنظمة المتاحة لذلك.
- **إعداد الإعلانات الإعلامية:**التي تعمل على إبراز صورة ومكانت ودور المنظمة في المجتمع حيث تعمل هذه الإعلانات عن إبراز المؤسسة لا على تر ورويج السلع وإعداد الرسوم البيانية والصور وأخراجها بشكل جذاب.
- **تنظيم الإحتفالات:** والمعارض واللقاءات الغعلامية وإعداد الدعوات وتنظيم افتتاح الفروع الجديدة

## المهارات المطلوبة لوظيفة إدارة العلاقات العامة:

1. **الكتابة والتحرير** Writing & Editing:

تتطلب عملية الكتابة والتحرير مهارات صحفية واعلامية متميزة لكتابة وتحرير وإعداد المسابقات الإخبارية والإعلامية وإعداد تقارير والكتيبات والخطاب ونصوص الأفلام باستخدام الشرائح والمقالات والنشرات والإلمام بالمواد الفنية المتخصصة.

2. **بناء العلاقات** Relationship Building

تتطلب مهارات شخصية في الحصول على جمع المعلومات من داخل وخارج المؤسسة بصورة مستمرة والعمل على تحليلها وتقييم الموقف من خلالها وتقديم المقترحات للأدارة العليا في صورة توصيات لتضمينها في إطار السياسات

الإتـصالية الـتي تـستهدف توضـيح وتفـسير المؤسـسة لجمهورهـا بكافـة فئاتـه الداخلية والخارجية.

3. **الإعلام والإخبار Information**

تتضمن بناء قنوات مع وسائل الإعـلام لنـشر المعلومـات الخاصـة للمؤسـسة في الصحف والمجلات والوسائل الإذاعية ووكالات توزيع الأخبـار والأفـلام الإخبارية حيـث تعمـل أيـضاً علـى بنـاء شـبكة جيـدة مـع العلاقـات مـع العـاملين في هـذه المؤسـسات لتسهيل مهمـة نـشر المـواد الإعلاميـة أو بثهـا كمـا تتطلـب هـذه المهمـة فهمـاً دقيقـاً لطبيعـة هـذه الوسـائل وخصائـصها وعملـها وكـذلك تتطلـب علاقـات تسودها الثقة بين العاملين في مجال العلاقات العامة والصحفيين والإعلاميين من كافة مواقعهم كالمحررون والمندوبون والكتاب ومعدي البرامج وغيرهم

4. **إنتاج المواد الإعلامية Production**

تشمل معرفة متعمقة في أساليب أنتاج المـواد الإعـلاميـة ومهاراتهـا كـالإخراج layout والتـصوير الـضوئي والرسـم التـصويري Graphics وغيرهـا مـن مهـارات الأسـاسـية في مجـال إعـداد المطبوعـات وإنتاجهـا وكـذلك إنتـاج المـواد الإذاعيـة ومهاراتها

5. **البرامج وإدارة القضايا Programs & Issues Management**

تـشمل مهـارات في تحديـد الأهـداف والحاجـات للـبرامج والأنـشطة المختلفـة وإضافة إلى مهارة تحديد الفرص والعقوبات المتوقعة ورسم الخطط المنظمة إدارياً للفعاليات والأنشطة وإقتراح خطوات التنفيذ والمتابعة.

# الوحدة الرابعة

# نماذج العلاقات العامة والهيكل التنظيمي

# الوحدة الرابعة
# نماذج العلاقات العامة والهيكل التنظيمي

## نماذج العلاقات العامة[1]:

اشارت معظم المصادر المتخصصة في العلاقات العامة الى النماذج التالية:

1. **نماذج عدم التفرغ**: استخدم هذا النموذج في حالة عدم وضع دائرة العلاقات العامة في دائرة متخصصة بل يتم اتباعها الى مدير يقوم بنشاط اخر وله علاقة بالجهود مثال: مدير التفرغ التسويق، مدير المبيعات، او مدير شؤون الموظفين. ويمتاز هذا النموذج بقلة تكلفته ةتفضيل استخدامه في المؤسسات والشركات الصغيرة. ولعل من ابرز عيوب هذا النموذج التركيز على الجمهور الداخلي واهمال الجمهور الخارجي الذي لا يقل اهمية في جميع الحالات.
2. **نماذج التفرغ**: وفيه يتم اسناد او ايجاد وظيفة العلاقات الى دائرة متخصصة او مستشار ذو علاقة بهذا العمل وتفوض له الصلاحيات لقيام بذلك شريطة ان يكون شخص يؤهل ذو كفاءة عالية وتنطبق عليه مواصفات رجل العلاقات العامة. ويمتاز هذا النموذج بتركيزه واهتمامه بكلا الجمهوريين والداخلي والخارجي وفي نفس الوقت، والتعامل والتعرف على المؤسسة كاملة بشكل جيد، كما يساهم في تهيئة المناخ المؤسسي ليسوده روح الفريق وتالتعاون بين الادارة وجميع العاملين في العلاقات العامة ويبدو ان اهم ما يؤخذ عليه من عيوب ازدياد التكلفة لعدم ملائمته للمؤسسات والمؤنشئات الصغيرة.
3. **نماذج لجنة رسم السياسات**: يتألف من مديري الدوائر المختلفة التي تتعامل مع جمهور المؤسسة وتقوم هذه اللجنة بمعالجة قضايا العلاقات العامة ويقوم هذا النموذج بربط جميع نواحي نشاط مؤسسة لبرنامج متكامل للعلاقات العامة ويعمل على اجتذاب تعامل العملاء ومساندتهم لبرنامج عن العلاقات العامة وانجازاتها .

---

[1] ابواصبع، صالح خليل الاتصال والعلاقات العامة، 2005.

4. **نماذج هيئة استشارية**: وفيه يتم اسناد مسؤلية العلاقات العامة ومهامها الى هيئة استشارية خارج المؤسسة ويمتاز هذا النموذج عن غيره باراحة المدير من اعباء القيام الكثير من نشاطات العلاقات العامة كالتخطيط ورسم السياسة كما يعمل على الاقتصاد والتوفير بالتكاليف بحيث تشمل تكلفة هنا اعداد البرنامج فقط ومن ميزاته ايضا ، المرونة واختصار الاعمال الروتينة ويمكننا **الاشارة الى نماذج اخرى ساهمت** في تطور العلاقات العامة وتمدنها حسب ما اشر اليه جيمس جيرويج وهو اكثر باحثين العلاقات العامة في ضوء وسلوك المنظمة وهي:

1. **نموذج النشر او دليل الصحافة**: استخدم هذا النموذج في منتصف القرن التاسع عشر، وكان اسلوب الاتصال المستخدم ذو اتجاه واحد (من المنظمة الى جمهورها) وتقوم العلاقات العامة ومن هذا النموذج وممارسة تهدف الى خلق الشهرة ودعاية للمؤسسة وغالبا ما تكون المعلومات المقدمة غير كاملة او معتمدة على بعض الحقائق وربما تقوم مع خداع الجمهور
2. **نموذج الاخبار العام**: استخدم هذا النموذج في مطلع القرن العشرين وقد ركز رجال العلاقات العامة على وظيفة نقل الاخبار لجماهير المؤسسة وهو اسلوب ذو اتجاه واحد شبيه بالاول الا ان اهم الفرقات بينهما ان هذا الاسلوب التزم بتقديم المعلومات الصحيحة والصادقة عن المنظمة وانشطتها وسياستها
3. **نموذج اللامتناسق بالتجاهين**: Two-Way Nonsymmetrical

بدأ العمل في العشرينيات من القرن العشرين ويمتاز عن النموذجين السابقين بأن الاتصال يتم فيه باتجاهين:

1. من المنظمة الى جمهورها الداخلي والخارجي
2. من الجماهير الى المنظمة

الا ان عملية الاتصال فيها متوازنة ذلك ان العلاقات العامة تحاول التأثير على الجمهور واقناعه لمصلحة المنظمة ولا تحاول تعديل سياستها وبرامجها بما يتماشى ورغبات الجماهير.

لكـي تحقـق العلاقـات العامـة هـذه الهـدف عليهـا اعـداد خططهـا وبرامجهـا بشـكل دقيـق ومحكـم وقـادر في تـأثير علـى الجمـاهير وتعـديل سـلوكياتهم لمصلحة المنظمة.

4. **النموذج المتناسق بالاتجاهين: Two-Way Asemetrical**

اسـتخدم هـذا النمـوذج في بدايـة الـستينات مـن القـرن العـشرين ، وتعتـبر العلاقات العامة في هـذا النمـوذج همـزة الوصـل بـين المنظمـة مـن جهـة وجماهيرهـا بالجهة الاخرى.

فالاتصال هنـا يتم بانجـاهين متـوازيين فمثلمـا تقـوم العلاقـات العامـة بالتـأثير على جمـاهير المنظمـة ومحاولـة اقنـاعهم بسياسـاتها وخططهـا ، فـان للجمهـور فـوة تأثير يوازي قوة المنظمة بالتاثير على قرارات المنظمة وسياسـاتها ، ممـا يتطلـب مـن المنظمة ان تقوم بتعديل هذه السياسات والخطط بما يتماشى وطلبات واقتراحات الجمهور(علاقة تأثر وتأثير).

**موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي[1] :**

لقـد اصبحت العلاقـات العامـة فنـا رفيعـا مـن فنـون الاتـصال الانـسانية واداة مـؤثرة لخلـق علاقـات حـصرية وحـضارية متميـزة بـين المؤسـسات وجمهورهـا ، فالعلاقات العامـة الحديثـة لا تختصر علـى كونهـا نـشاطا بـين المؤسـسة مـن جهـة وجمهورها من جهة اخرى بل هـي فلسفة اجتماعية تهدف الى معالجـة المشكلات التي اخذت تزداد وتتشابك في مجتمع ينمو نموا هائلا وتتـداخل مـصالح وحاجـات واعـضائه الى حـد التعقيـد فجـاءت العلاقـات العامـة فتـساعد في حـل هـذه المشكلات لذا نجد ان اقسام العلاقات العامة في أي مؤسسة تعمل على تحقيق التفـاهم الانـساني الـذي يمثـل جـوهر العلاقـات العامـة والتخطيط هـذا التفـاهم، كما ان اقسام العلاقات العامة تعمل على تزويد جمهورها بكل الحقائق المتصلة بموضوع معين وتمكين هذا الجمهور من تكوين اراء سليمة حول المسائل المتفق عليها او ربما المختلف عليها.

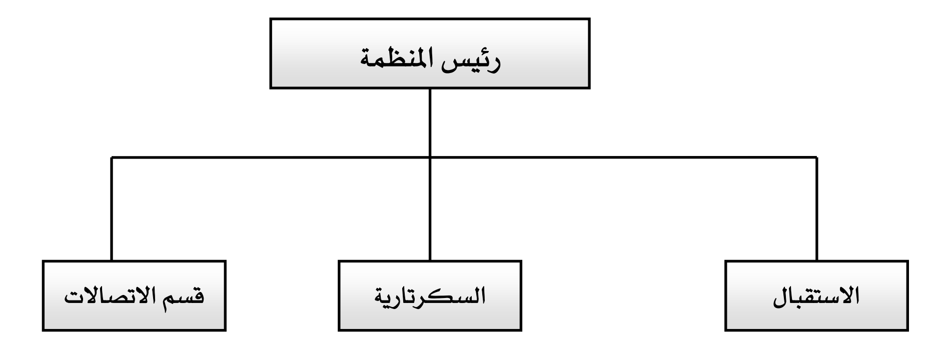
وهنـاك اكثـر مـن **شـكل تنظيمـي** سـائد في معظـم المنظمـات المعاصـرة علـى اختلاف نشاطاتها وامكاناتها في العلاقات العامة سواء كانت منظمات كبيرة

---

[1] جامعة القدس المفتوحة. الاتصال والعلاقات العامة:2007

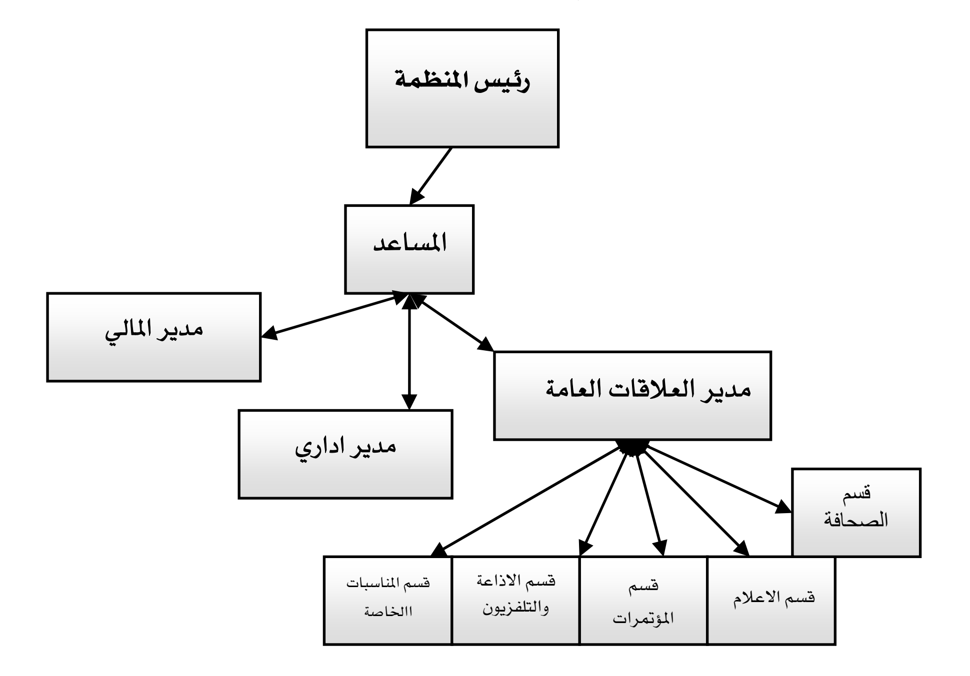
او متوسطة او صغيرة الحجم مع احتراف نوعية العمل الذي تمارسه كل منظمة من هذه المنظمات والتي يمكن ان تستعين بأحد الاشكال التالية:
اما اشكال التنظيم الداخلي لادارة العلاقات العامة بشكل عام هي كما يلي:

1. الشكل المبسط: يستخدم في المشاريع الصغيرة.




يكون هذا الشكل في الحالات التي تقتصر وظيفة وانشطة العلاقات العامة على تنظيم بعض الزيارات وعمليات الاستقبال والمساعدة في تنظيم الحفلات والمناسبات العامة ويمكن ان يأخذ الصورة السابقة

2. الشكل المركب: يستخدم في المشاريع الكبيرة:



يؤخذ بهذا الشكل في المنظمات الكبيرة الحجم وذات العلاقات الواسعة على المستويين الداخلة والخارجي وهناك ثلاث اسس لهذا الشكل من التنظيم:

أ. التنظيم على اساس وسائل الاعلام (بان يكون هناك اقسام محددة) كان يكون.

1. قسم الصحافة
2. قسم الاعلام
3. قسم للاذاعة والتلفزيون
4. قسم المؤتمرات
5. قسم المناسبات الخاصة

ب. التنظيم على اساس فئات الجمهور: ويطلق عليه (الاسلوب الاتصالي) أي انه يتم اساس الاتصال بفئات الجمهور المختلفة بان يكون هناك اقسام خاصة كان يكون:

1. قسم خاص بالمستخدمين
2. قسم العلاقات العامة بالمساهمين
3. قسم بالمستهلكين الشخص الذي يتعامل مع المادة

ج. التنظيم على اساس الطريقتين السابقتين ويطلق عليه (الاسلوب الاعلامي الاتصالي) الذي يجمع النوعين السابقين (بمعنى ان يكون هناك قسم متخصص بوسائل الاعلام وقسم متخصص في فئات الجمهور).

وحيث ان تحقيق اهداف العلاقات العامة تحتاج الى تنظيم من نوع خاص ضمن وظائف محددة فان رجال العلاقات العامة يمثلون اهم اداة في عمل العلاقات العامة لذا يجب وضع الاسس والمواصفات التي يفترض ان يتمتع بها رجل العلاقات العامة.

**المركزية واللامركزية في تنظيم ادارة العلاقات العامة:**

**تعريف المركزية واللامركزية لانشطة العلاقات العامة:**

تثور مشكلة مركزية او لا مركزية نشاط العلاقات العامة في المنشأت متعددة الفروع او متعددة اماكن التواجد كشركات المقاولات والتأمين والبنوك والمحلات ذات السلسلة وغير ذلك.

وعموما تفضل المركزية كاسلوب لاداء وظائف العلاقات العامة للحصول على اعلى الكفاءات البشرية المؤهلة وذات الخبرة عن طريق قيام المنشأة بضمان مرتبات ومزايا مناسبة لهم، كما ان مركزية ممارسة النشاط يمنع الازدواج في القيام بوظائف والحصول على التسهيلات الفنية والادارية المتاحة في مقر المنشأة بالاضافة الى ادوات واجهزة الاتصال المختلفة والتي قد تمنع تكلفتها العالية بالاضافة الى ادارات اخرى كلها، واخيرا فان الاخذ بالمركزية يركز الجهود والموارد القليلة للعلاقات العامة مما قد يقنع الادارة العليا باهمية وجدوى هذا النشاط وينال اهتمامها ودعمها

1. **مركزية السلطة: Centralization**

ويقصد بها "حصر كافة الصلاحيات والقرارات والتوجيهات في مستوى اداري واحد دون غيره من المستويات".

ومن خلال هذا التعريف لمفهوم المركزية فانه لا توجد اية تفويضات اتخاذ اية اجراءات ما لم يتم الموفقة عليها من الجهة العليا او الجهة صاحبة السلطة فهي تجمع كافة القرارات الخاصة بانجاز كافة الاعمال في المنشأءات في يد مستوى اداري واحد

2. **مزايا المركزية الادارية:**

أ. تصلح المركزية الادارية في التنظيم للمشروعات الصغيرة محدودة النشاط والتي لاتتطلب مستويات ادارية كثيرة.

ب. تساهم المركزية الادارية في الاستفادة من خبرات رجال الادارة العليا في كافة التقسيمات الادارية

ج. تضمن المركزية الادارية تحقيق درجة عالية من التنسيق بين كافة اوجه انشطة المشروع وتوحيد الطرق والاجراءات المتبعة فيها

3. **عيوب المركزية الادارية:**

- عدم تشجيع روح الابتكار والقدرة على التصرف مما يؤدي الى تجميد القدرات والمهارات الذهنية في المستويات الادارية الاقل.
- بطء عملية اتخاذ القرارات لعدم وجود المرونة في التنظيم بحيث يتم اتخاذ القرارات بالادارية المركزية
- عدم فهم الاهداف بشكل واضح نظرا لبعد مركز اتخاذ القرارات عن موقع التنفيذ.

- لا تسمح المركزية الادارية بتجربة خطط العمل الجديدة في وحدة تنظيمية قبل تطبيقها على كافة اجزاء المشروع للتأكد من مدى صلاحيتها ومعرفة المساوئ فيها.

4. **لا مركزية السلطة:** Decentralization

ويقصد بها "توزيع اجزاء من سلطة الرئيس او المدير على مجموعة من معاونيه او جهات اخرى في المستويات الادارية المختلفة بشكل يسمح لهؤلاء المعاونين او الجهات بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات وتصريف شؤون العمل حتى تتمكن المنشأة من تحقيق اهدافها بأقل تكلفة واقصر وقت ممكن "

5. **اللامركزية الادارية:**

- وسيلة فعالة لتدريب المرؤوسين على عملية اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.
- تساهم في عدالة توزيع الصلاحيات والمسؤليات مما يساعد على رفع معنويات الاداريين.
- تساهم في اتخاذ القرارات الصائبة لقربهان من المواقع التنفيذ حيث ان في حال البعد الجغرافي يتطلب ضرورة العمل بمبدأ تفويض السلطة
- تساهم في رفع معنويات الافراد العاملين عندما يتم منحهم المشاركة في عملية اتخاذ القرارات مما سوف يحقق زيادة العطاء ورفع الكفاءة الانتاجية لديهم.

1. **عيوب اللامركزية:**

- انها قد تساهم في خلق المشاكل في الاقسام لكثرة القرارات والتي قد لا تكون صائبة.
- صعوبة الرقابة والتنسيق بشكل جيد وغياب السياسة الموحدة لنظام العمل في المنشأة
- تساهم في الازدواجية وضرورة توفير العديد من الكفاءات البشرية لتنفيذ المهام مما قد يسبب للمنشأة المزيد من التكلفة المالية.

ويجدر ان نشير هنا ومن خلال الدراسات والبحوث الادارية والاسهامات التي قدمها الكثير من رواد ومفكري العلوم الادارية بانه لا توجد مركزية ادارية ، او لا مركزية ادارية بشكل مطلق وانما يعتمد على طبيعة وحجم المنشأة ونظام العمل فيها.

ولكن يمكننا خلاصة الرأي الاداري بان التركيز كافة القرارات والتعليمات في يد فئة قليلة من الافراد سوف يؤدي الى تعطيل الاعمال والتأخير في تحقيق الاهداف المطلوبة بينما نجد اللامركزية السليمة تساهم في اتمام وانجاز واتخاذ القرارات اللازمة اللازمة في الوقت المناسب وتصريف كافة الامور التي تساهم في تحقيق الاهداف العامة للمنشأة في وقت قياسي مع ضرورة ان يتم وضع ضوابط الاهداف بالمرونة الجيدة وفي نفس الوقت تفعل دور الرقابة للتأكد من حسن استخدام التفويضات بصورة جيدة.

اما الاخذ بنظام اللامركزية فانه يقصد بها ضمان الاسراع بمواجهة الاحداث في نفس الموقع وبالتالي تكون اعمال العلاقات العامة اسرع في الاستجابة للاحداث في نفس الموقع وبالتالي تكون اعمال العلاقات العامة اسرع في الاستجابة للاحداث بكفاءة بدلا من الانتظار حتى يتم تجميع هذه الاحداث الى المركز الرئيسي

**وعلى العموم يتوقف الاختيار ما بين** المركزية واللامركزية على عدة عوامل اهمها:

1. نشاط المنشأة ومدى تجمع او تباعد وحداتها وفروعها
2. نوعية المشكلات التي قد تتعرض لها المنشأة ومدى تجانس تلك المشكلات في الفروع المختلفة التابعة للمنشأة
3. حجم الهيكل التنظيمي للمنظمات ومكانة ادارة العلاقات العامو فيها، ومدى اقتناع الادارة العليا باهمية انشطة العلاقات العامة
4. حجم الميزانية المخصصة لهذه الانشطة وعدد العاملين المؤهلين وذوي الخبرة في هذا المجال.

## الاقسام الادارية للعلاقات العامة:

لتحقيق الهدف من مهام العلاقات العامة، اورد بعض الباحثين ضرورة وجود ادارات متخصصة في العلاقات العامة داخل المؤسسات لها وظائف محددة والتي يمكن ان تكون ضمن التقسيمات التالية:

- ادارة العلاقات الاعلامية: وهي المسؤولة عن الاتصال بوسائل الاعلام واعداد تقارير عما تنشره عن المؤسسة.
- قسم شؤون المستهلكين: وهو يقوم يتوثيق الصلة مع العلاء وذلك بأعداد المطبوعات التي تبين مزايا السلعة او خدمة التي تقدمها المؤسسة

- قسم الشؤون القانونية: وهو يتابع التشريعات والقوانين ذات الصلة بالمؤسسة واعداد الدراسات بهذا الشأن
- ادارة الشؤون الداخلية: ويتابع نشاطات وشكاوي العاملين واعداد برامج النشاط الاجتماعي والثقافي والرياضي
- ادارة النشاطات الخارجية: تقوم بتنظيم المعارض والندوات وتسهيل سفر مسؤولي المؤسسة
- ادارة التصميم والانتاج: وهي تتولى المهام الفنية الخاصة بانتاج المطبوعات والموارد المرئية ، كالنشرات والكتيبات وافلام الفيديو

## العاملون في اقسام العلاقات العامة[1] :

### اولا: المواصفات الرئيسية للعاملين في اقسام العلاقات العامة:

ان الجهود الناجحة في اقسام العلاقات العامة يعتمد دائما على التفاعل المستمر بين كادر الادارة وعلى القدرات والمواهب والمهارات في الادارة والبحث والانتاج.

فالنجاح الاسمى للتنظيم يتوقف الى حد كبير على العنصر البشري في التنظيم، فالكوادر البشرية هي الشرط الاول اللازم للتنظيم. وليس هناك فائدة من انشاء تنظيم على اسس وقواعد عملية دون الكادر البشري المؤهل للقيام بالواجبات التي يحددها التنظيم.

كما ان النجاح في اختيار العاملين في اجهزة العلاقات العامة يتوقف اساسا على الفهم الواضح لما تتوقعه المؤسسة من هذه الاجهزة ومن العاملين فيها. وهذا التوقع يمثل الهدف الذي يجد ان يؤخذ بعين الاعتبار عند اعداد الخطط والبرامج الخاصة بامداد جهاز العلاقات العامة بالعاملين ذوي المقدرة والكفاءة.

لا يخضع عدد العاملين لقانون او لقواعد ثابتة او نسبية، فعددهم يتوقف على حجم المؤسسة اولا وحجم العلاقات العامة ومهماته وطبيعة هذا الجهاز من حيث البساطة ةالتعقيد واهدافه وخططه ثانيا.

كما ان تسميات المسؤوليات الوظيفية في جهاز العلاقات العامة تختلف من مسؤولية لاخرى ومن دولة لاخرى ، فهناك من يستعمل مصطلح الرئيس او المدير للتعبير عن مسؤول العلاقات العامة وهكذا بالنسبة للمسؤوليات الاخرى

---

(1) ابو أصبع، خليل صالح.الاتصال والعلاقات العامة.2005

كمدير شعبة او رئيس شعبة فان طبيعة المسؤولية يمكن معرفتها عن طريق وصف الوظيفة.

ان العاملين في جهاز العلاقات العامة لا بد ان يتميزوا ببعض الصفات والمميزات لما لهذه الوظيفة من اهمية وخصوصية في العمل اضافة الى التخصص الدراسي والخبرة. ويعطي احد الخبراء بعلم النفس وصفا عاما لصفات رجل العلاقات العامة (القدرة على النظر الى المسائل من وجهة نظر شخص اخر، والعمل بما يعود بالنفع على هذا الشخص والقدرة على تبين التفصيلات وعلى اداء الاشياء تلقائيا، والرغبة في مساعدة الاخرين ليس في معنى (تبادل المجاملة) وانما عن طريق تعرف هوية مصالح الاخرين ويتسم رجال العلاقات العامة عادة بروح الصداقة، وهم محبون وليس لديهم غرور واعجاب بالذات ، نسبيا).

**ثانيا: الخصائص والصفات الواجب توفرها بالعاملين في اجهزة العلاقات العامة**

الشروط الواجب توافرها في العاملين العلاقات العامة:

تنقسم الشروط والصفات والخصائص الواجب توافرها في العاملين في مجال العلاقات العامة الى عدة اقسام وصفات، فهناك صفات فطرية يتحلى بها العاملين بالعلاقات والتي تتعلق بشخصية والتي تشمل الى حد ما يلي:

1. حسن المظهر والمنطق والجاذبية: من مظاهر هذه الشخصية سماحة الوجه ورقة الحديث والكلام. وتناسب القوام وحسن الهندام وقادر على التعبير الكلامي بشكل مؤثر وان يتميز بالشخصية الجذابة لينال اعجاب الاخرين.
2. الشخصية المستقرة والمتزنة: لا بد ان يتصف رجل العلاقات العامة بالشخصية المستقرة والمتزنة والهادئة لتحقيق التفاهم مع الافراد والجماعات وكسب تأييدهم وخلق انطباع طبيب عند الجماهير عن المؤسسة التي تمثلها العلاقات العامة
3. الشجاعة: لا بد ان يكون رجل العلاقات العامة قوي الشخصية متصفا بالشجاعة ليتمكن من عرض ارائه واقتراحاته بقوة والدفاع عن وجهة نظره امام الادارة العامةلان ضعف مدير العلاقات العامة يعني تأخر علاج المشكلات الناتجة عن اطار الادارة العليا وبالتالي يزداد الامر سوءا فرجل العلاقات العامة مسؤول عن اسداد النصح للمؤسسة وايضاح مواطن الخلل ومصادر الازمات واسبابها قبل وقوعها.

4. الاقناع: ومن المميزات المهمة لرجل العلاقات العامة ان تكون ه القدرة على التأثير في تفوس الناس واقناعهم بلباقة. فهو ليس بالشرطي الذي يستعمل القوة كما انه ليس ساحرا او محتالا يستغل الدعاية الكاذبة. وانما هو خبير النفس البشرية، والجماعة الانسانية ويعرف كيف يوجه ويرشد وكيف يقنع باللفظ والعبارات وقوة الشخصية فلا بد ان يكون قادرا على استمالة الغير للافكار التي يعبر عنها وامكانية تحليله لوجهات النظر المعروضة قبل تقديم افكاره.
5. الذكاء: لا بد ان يكون رجل العلاقات العامة ذكيا ناضج الشخصية، اهلا للثقة. فالذكاء عنصر هام في تكوين شخصية رجل العلاقات العامة فهو يقوم بتمثيل المؤسسة وحل مشكلاتها الانسانية وتوطيد علاقاتها الاجتماعية
6. الكياسة: المثل الاعلى لرجل العلاقات العامة هو الاتصاف بالكياسة ودقة السلوك فاذا لم تكن الكياسة طبعا فيه، فعلى الاقل ان يتطبع بها فهب تطلب سليقة وذاكرة واعية لم تتح لكل انسان وعليه ان يتجنب التورط في اعمال قد تعتبر منافية للذوق السليم، كما يتطلب منه الدقة بالعمل فالخطأ يولد دائما الامتعاض والاستياء
7. الخيال الخصب: رجل العلاقات العامة وظيفته خلاقة تعتمد على الابتكار في مواجهة المشكلات الجديدة والتغلب على الاراء المعارضة في اضعافها لكسب فئلت جديدة من الجماهير كما لا بد ان يتميز بالخلق والابداع والمبادرة
8. الاستقامة والصدق: ينبغي لكل من يعمل في العلاقات العامة ان يكون قادرا على عرض الحقائق عرضا سليما على الجمهور ، لكي يظفر بتأييده ويكسب ثقته وان يتحلى بالسمعة الطيبة والاخلاق الفاضلة وان هذه الصفات هي الصفات الاجتماعية التي يؤكد عليها المجتمع والدين وانها تدل على خلفية وتاريخ العائلة والمجتمع ، ويقول "ادوارد برينز" في كتابة (العلاقات العامة): "ان من الواجب اخصائي العلاقات العامة ان تدعم سمعته وسمعة مهنتنه ان الخبرة الملحوظة في هذا المجال تتطلب لائحة اخلاقية تتضمن مجموعة من المبادئ الاخلاقية الصارمة. ويجب عليه ان يعكس اخلاقه على

الجمهور. وما لم يؤكد اخصائي العلاقات العامة هذه الاللائحة الاخلاقية بافعاله ويؤيدها باقواله فان النجاح سوف لا يكون بجانبه وكما سيفقد ثقة الاخرين به تلك الثقة التي لا غنى عنها من اجل التقدم والنجاح في اسليب الاتصال التي يستخدمها.

**كما هناك صفات ومواصفات مكتسبة يجب ان يتحلى بها العاملين في العلاقات العامة والتي يتلخص اجمالها بما يلي:**

1. النشاط: العلاقات العامة عمل مستمر وحيوي ومتعدد المجالات وجهد متواصل مما يتطلب ان يتصف من يعمل بالعلاقات العامة بالقدرة على التحرك السريع ودون ودون ملل وبذل اقصى الجهود لنجاح مهنته.
2. التكيف: عامل اساسي في العلاقات العامة الطيبة، ومن الحقائق المتفق عليها ان الناس والجماعات والهيئات يعوزها ان تتكيف فيما بينها اذا اريد ان يكون لنا مجتمع متجانس. فمن واجبات العلاقات العامة تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال بالاخرين. لذا من الواجب ان يكون رجل العلاقات العامة مقبلا على التغيير محبا للاندماج معهم، لكي يتعرف على طريقة تفكيرهم واساليب التأثير فيهم فالمؤسسة التي لا تتكيف اتجاهاتها واعمالها مع الجمهور سيرتب عليها الفشل هذا وان التكيف يرتكز على نقل المعلومات والاقناع.
3. الاحساس العام: ان يتميز رجل العلاقات العامة بالقدرة على الشعور بمدى توافقه مع الغير او العكس وان يتعرف متى يتكلم ومتى ينصت ومتى يدافع او يهاجم ومتى ينتظر ظروفا افضل للدفاع او الهجوم ما ان الحرص ضروري حتى لا يؤدي زلة لسان الى مشكلات يصعب حلها وان تتوافر لديه المقدرة الايجابية على التحليل والتأييد مستمدا مقاييسه في الحكم من بداهته ومنطقة وفطنته السليمة.

وكذلك يجب ان **يتحلى العاملين في العلاقات العامة بعض الصفات** والسلوكيات الاخلاقية التالية:

1. اللباقة عند التخاطب مع الاخرين
2. الموضوعية: وهي القدرة على النظر بتجرد عن الذات الى المشكلات المعروضة والتوصيات المطروحة واسلوب العمل.وتجنب التميييز العنصري او الشعوبي او الديني او الاجتماعي وما الى ذلك من الاتجاهات التي

تفسد سلوك الفرد ولهذا فان الموضوعية تعني التجرد من الاراء والافكار والاتجاهات والمعتقدات. فمن الضروري ان يكون رجل العلاقات العامة موضوعيا مع نفسه في حكمه على مقدرته في ان يعمل كاخصائي للعلاقات العامة لانه اذا لم يكن موضوعيا ازاء نفسه فسوف يكون من العسير ان يكون موضوعيا اتجاه الاخرين.

3. التمتع بروح المبادرة في بناء ودعم العلاقات مع الافراد والتجمعات المختلفة التي تعبر جماهير النشأة.
4. الدقة في ممارسة كل الاعمال والاهتمام بالتفاصيل حتى يكون السلوك مستندا الى القاعدة الصحيحة من المعرفة بالاحداث
5. الاتزان في مواجهة الاحداث والمواقف المختلفة وتجنب العصبية في مواجهة المواقف ووضع حدود لاي تصريفات مع الغير
6. تطبيق القواعد الرسمية المعترف بها فيما يتعلق باستقبال الضيوف والوفود الاجنبية وعند اللقاءات الرسمية كالمؤتمرات الصحفير والندوات المختلفة
7. الصدق في نقل المعلومة الى المنشأة ومنها الى الجمهور حتى تكتسب اعمال المشتغلين بالعلاقات العامة المصداقية لدى جميع الاطراف
8. العدالة في التعامل مع كل الفئات الجمهور ونقل وجهات نظرهم بامانة الى المنشأ وعدم تمييز بين الافراد تلك الفئات
9. النزاهة في التصرف وذلك لعمل توازن مع كونه موظفا في المنشأة في حين انه في نفس الوقت يمثل وجهة نظر الجمهور

اضافة **الى الصفات الشخصية التي تم عرضها سابقا لا بد من توافر** مؤهلات علمية والتي تتلخص بما يلي:

1. ان يكون مزودا بالاصول العلمية في علم العلاقات العامة كدراسة علوم الاجتماع والنفس والادارة الى جانب دراسة المنهج العلمي في العلاقات العامة كدراسة علوم الاجتماع والنفس والادارة الى جانب دراسة المنهج العلمي في العلاقات العامة واساليب قياس اتجاهات الرأي العام وتعديلها وتوجيهها وان يكون رجل العلاقات العامة حاصلا على شهادة عملية من المعهد او الكلية باحدى التخصصات الادارة او اللغات او الاعلام او الصحافة او السياحة او المكتبات او علم الاجتماع.

2. له القدرة على القراءة واستيعاب المعلومات وتأثيرها وكما لا بد ان يتمتع باليقظة والانتباه عند الاستماع للجماهير او لوسائل الاعلام ليتمكن من صحة التحليل فان رجل العلاقات العامة الناضج هو الذي يراقب الناس وهو يستمع اليهم.
3. كما ان تكون له القدرة على الكتابة والتعبير بهدف الاقناع وان تكون الكتابة خالية من المصطلحات المعقدة فالكتابة وظيفتها نقل الافكار والمعلومات والاحداث مما لا بد منه ان تكون بسيطة وواضحة ومؤثرة.
4. الالمام بلغة اجنبية على الاقل حتى يمكن التعامل مع مزيد من الشرائح من فئات الجمهور المختلفة
5. الخطابة: القدرة على التحدث الى الافراد والجماهير بشكل جذاب ومنطقي لنقل الافكار في الجمهور والتاثير فيهم وقد يتطلب من رجال العلاقات العامة اعداد خطب وكلمات الرؤساء او المسؤلين ايا كانت درجتهم الوظيفية فعليه صياغة الخطبة بالاسلوب الذي يساعد المتحدث على الحديث المؤثر السلس الذي يتفق مع شخصيته وطريقة ادائه
6. الصحافة: لا بد ان يتمتع رجل العلاقات العامة بخبرة حتى لو كانت بسيطة عن اسلوب التحرير الصحفي والتحقيقات الصحفية والمقال وفن الاخراج لان هذه الفنون هي الاساس الذي يعتمد عليه في تقديم مادة الاتصال الى الجمهور.
7. الاطلاع الفني: يستخدم رجال العلاقات العامة بالاضافة الى وسائل المطبوعة ، الافلام، والمعارض، والاذاعة الداخلية، والشرائح المصورة وكذلك وسائل الاتصال السمعي والمرئي والسينما مما لا بد ان يتوافر لدى رجل العلاقات العامة مقدار من الاطلاع والحس الفني.

وترتبط مواصفات وخصائص ومميزات العاملين في العلاقات العامة، باخلاقية العمل بشكل عام في مجال العلاقات العامة وقد حظيت اخلاقيات العمل في ميدان العلاقات العامة باهتمام الكثير من المختصين والجمعيات الدولية. ففي دستور جمعية مستشاري العلاقات العامة حددت فيه عشرة نقاط تتعلق باخلاقيات العمل والعاملين بالعلاقات العامة اوجبت اعضاؤها التقيد بها والتي جاءت كما يلي:

**لكل عضو واجبات محددة بصورة واضحة اتجاه الامور وهي:**

1. ان يتعهد كل عضو بعدم الاشتغال في اية مهنة تقود الى فساد سلامة وسائل الاتصال الجماهيري والقوانين.
2. على العضو ان لا يقوم بنشر معلومات كاذبة ومضللة
3. على العضو ان لا يقدم خدمات لاسباب او لاغراض غير مكشوفة او يعطي اسباب غير واقعية
4. على العضو ان يحمي ثقة جمهور الحالي والسابق وان لا يستخدم هذه الثقة
5. على العضو ان لا يقبل استشارة جهتين لديها مصالح متضاربة الا بعد اخذ موافقة كل منها
6. على العضو اخبار الشخص المتعامل معه عن اية ممتلكات او مصالح مالية تعود له (أي للعضو) نفسه لدى اية شركة او مؤسسة او شخص عندما يقترح استخدام ذلك الشخص او الشركة
7. على العضو ان لا يقترح على الزبون المتوقع بان يتوقف عن رفع الاجور والتعويضات المالية على تحقيق نتائج معينة، او ان تتأثر الاجور بنفس الطريقة بالنتائج المتحققة
8. على العضو ان لايقدم الى الزبون المتوقع مقترحا تفصيليا لبرامج الاعلاقات العامة قبل تعينه فعلا

في عام 1961 صدر دستور جمعية مستشاري العلاقات العامة من قبل جمعية العلاقات الدولية، وقد ادخل عليه بعض التعديلات في عام 1965 عندما اصبح مرتبطا بدستور السلوك المهني المعروف بدستور اثينيا والذي اتخذ في الوقت واحد من قبل الجمعية العالمية للعلاقات العامة والمركز الاوروبي للعلاقات العامة.

وعلى **ضوء ما تقدم لابد من ذكر** حقيقة انه ليس هناك رجل مثالي في العلاقات العامة يلم بجميع الصفات المذكورة، لكون هذا الرجل كائن انساني يتأثر بخبرته وبيئته مما يجعل من العسير أ، يحوز كافة السماوات التي ذكرت بل ان هناك رجل العلاقات العامة الناضج الذي تشكل اخلاقياته وخبراته وفقا لبعض المستويات والمعايير المحددة.

## المهام التي يمارسها مسؤول العلاقات العامة[1]:

1. وضع التصورات والاهداف التي تخدم المنظمة والجمهور وعرضها على الادارة العليا ومناقشتها وتعديلها ان ارتأت الادارة العليا ذلك.
2. مساعدة الادارة في تحديد الاهداف الرامية الى زيادة التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها وقبول هذا الجماهير لمنتجات المنظمة وخططها وسياساتها والافراد العاملين بها
3. تحقيق التوازن بين اهداف المنظمة واهداف ومصالح واحتياجات الجماهير المختلفة التي لها صلة بها
4. التنبؤ باتجاهات والميول والحاجات الجديدة من خلال اعداد الدراسات العلمية الخاصة بذلك
5. قياس وتقويم وتفسير اتجاهات الجمهور التي لها صلة بالمنظمة
6. اطلاع الادارة العليا على التغيرات التي تحدث على اتجاهات الرأي العام وتقديم المشورة بشأن التعامل معها
7. ادارة المشكلات والازمات وحلها
8. اعداد البرامج والخطط التي تتضمن نشاطات اتصالية تخدم طرفي عملية العلاقات العامة وهما المنظمة والجمهور
9. العمل على تنفيذ الخطط والبرامج ومتابعتها
10. الاشراف على ادارة ونشاطات ادارة العلاقات العامة بما يضمن حسن سير العمل فيها
11. العمل على تطوير عمل الادارة بشكل مستمر، وتنمية قدرات موظفيها
12. اعداد خطط عمل الادارة ووضع الجداول والبرامج الزمية اللازمة لتنفيدها
13. المشاركة في اختيار موظفي الادارة
14. اعداد التقارير الادارية والمالية (الموازنة) المتعلقة بالادارة ورفعا الى رئيسه المباشر
15. اعداد المراسلات الخاصة باعمال الادارة

---

([1]) جامعة القدس المفتوحة . م. سابق.

16. عقد اجتماعات الدورية مع موظفي الادارة
17. المشاركة في اللجان حسب ما يكلف بذلك
18. توزيع الاعمال على مجموعات العمل المختلفة التي تضمنها الادارة
19. المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالادارة
20. رفع التنسيبات المتعلقة باحتياج الادارة من الموظفين والتدريب والوازم والتجهيزات
21. التنسيق والتكامل مع الادارات الاخرى في المنظمة
22. القيام باية مهام توكل اليه من قبل رئيسه المباشر

**اما مهام موظفي ادارة العلاقات العامة [1]:**

1. المشاركة في اعداد الخطط وتحديد الاهداف
2. المشاركة في تنفيذ الخطط والبرامج ومتابعتها
3. المشاركة في اعداد البرامج الخاصة بزيارة ضيوف المنظمة
4. التنسيق مع الجهات المعنية بالمنظمة في ما يتعلق بالاعداد للمؤتمرات والندوات وبخاصة:
   - تأمين تذاكر السفر
   - الحجز في الفنادق
   - القيام بمهام الاستقبال
   - حجز مكان المؤتمر وتجهيزه
   - اعداد المطبوعات والقرطاسية اللازمة
   - الحصول على تأشيرات الدخول والاقامة من الجهات الرسمية
5. الاعداد والتحضير للمناسبات الرسمية وغير الرسمية وتنظيمها
6. التنسيق مع الجهات المعنية في المنظمة فيما يتعلق بالاعداد للمؤتمرات والندوات وبخاصة:
   - تأمين تذاكر السفر

---

(1) عليان ، وربحي، الطوباسي عدنان. م. سابق.

- الحجز في الفنادق
- القيام بمهام الاستقبال
- حجز مكان المؤتمر وتجهيزه
- اعداد المطبوعات والقرطاسية اللازمة
- الحصول على تأشيرات الدخول والاقامة من الجهات الرسمية

7. المساهمة في اعداد المطبوعات المختلفة التي تصدرها المنظمة والاشراف
8. تزويد الصحافة باخبار المنظمة ونشاطاتها
9. اية مهام يكلفهم بها الرئيس المباشر

**الاستشارة في ادارة العلاقات العامة:**

تحتاج ادارات العلاقات العامة في اداء وظائفها وتنفيد خططها وبرامجها في كثير من الاحيان الى مساعدة الشركات والوكالات المتخصصة في العلاقات العامة، ويستعين العالم الغربي في الشركات والوكالات المتخصصة بالعلاقات العامة، في حين الاستعانة بها في الدول العربية محدود نسبيا رغم انتشارها في هذه الدول، ويرجع السبب الرئيسي جزئيا الى مدى وادراك الادارة العليا في المنظمات لطبيعة وتعقد وظيفة العلاقات العامة وحاجاتها الى مهارات وقدرات متخصصة، ومدى استعدادها لتمويل هذه الوظيفة، والى مدى توافر هذه الشركات وقدراتها ومهاراتها والتكلفة التي تتقاضاها.

تتسع الاستشارة الخارجية للعلاقات العامة في الدول الغربية واليابان وظيفة اسشارية الحقيقية في مجال العلاقات العامة ، هي تلك التي يتولاها الممارسون المحترفون الذين يمارسون وظائف العلاقات العامة المتعارف عليها علميا باجل او كاوكيل لعميل او عدد من العملاء.

تحرص ادارة العلاقات العامة على الاستعانة بشركات او وكالات علاقات عامة بارزة ومرموقة في المجتمع لانها تمثل علامة مهمة في صورة المنظمة امام المجتمع والجماهير التي تتعامل معها، وتلعب الوظيفة الاسشارية الخارجية للعلاقات العامة دورا حيويا سواء كان للمنظمة ادارة خاصة بالعلاقات العامة ام لا، وتستعين معظم المنظمات الامريكية وواحدة او اكثر من الشركات او الوكالات الاستشارية، احدهما بصفة دائمة في حين تستعين بالاخرى من وقت لاخر لاداء بعض المهام المحددة.

في حال لم يتوافر لدى المنظمة ادارة خاصة بالعلاقات العامة فان الاستشارة الخارجية تقدم للمدير المسؤول واحدة او اكثر من الوظائف التالية:

- تزويد المنظمة بالافكار الاساسية والسياسات والبرامج التفصيلية للعلاقات العامة والاضطلاع لتنفيدها
- تقديم النصح والمشورة بشأن مشكلات العلاقات العامة اذا واجهت المنظمة الى جانب القيام بمارسة هذه الوظيفة نيابة عن المنظمة
- مساعدة المنظمة في انشاء ادارة علاقات عامة داخلية ، بما في ذلك وضع سياسات وبرامج لادارة واختيار العاملين وتدريبهم

**اما في حالة وجود** ادارة للعلاقات العامة في المنظمة فان دور الشركة او الوكالة الاسشارية الخارجية يكون ما يلي:

- تقديم المشورة للعاملين في هذه الادارة حيال المشكلات الاساسية التي تواجههم
- الاضطلاع ببعض المهام المتخصصة التي لاتستطيع الادارة القيام بها.
- تعويض النقص في الادارة فيما يتعلق ببعض المهارات الابداعية

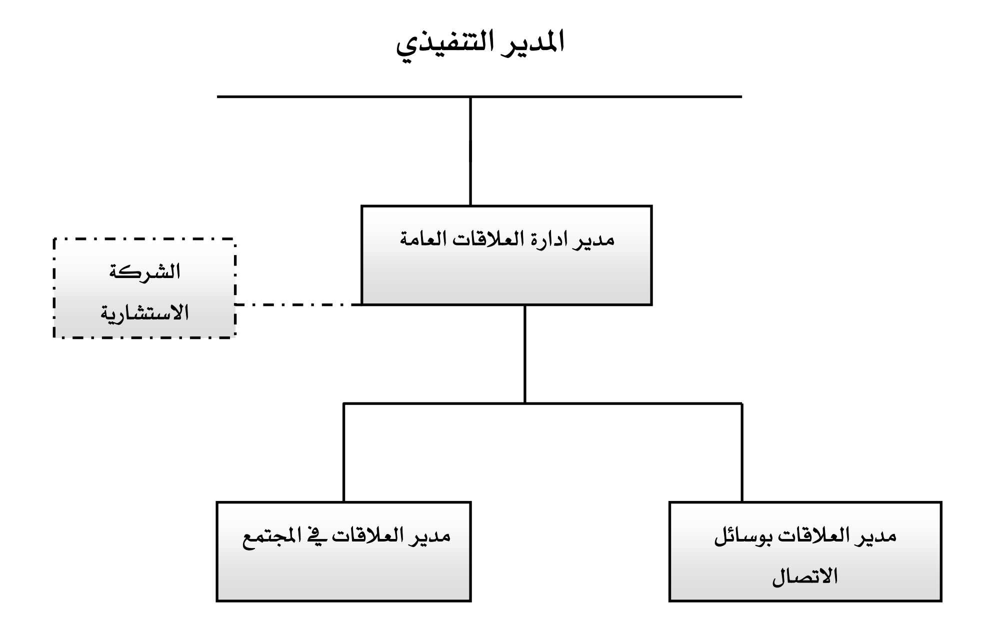
**اما المهام التي يمكن** المستشار الخارجي ان يوفرها للمنظمة فهي ما يلي:

- توفير اعلى درجة من المهارات والقدرات في اداء وممارسة كل او بعض وظائف العلاقات العامة، وتتيح المرونة التي لدى الشركات الاسشارية او المسشار الخارجي، وعند تفرغه لخدمة عميل واحد اداء المهام التي يتولاها بطريقة اقتصادية وبتكلفة اقل مقارنة باحتياج الادارة الى تعيين عدد كبير من الخبراء وشراء اجهزة ومعدات مكلفة
- القيام بمهام العلاقات العامة في اوقات الضرورة او الحاجة اليها، او في المناسبات او مواسم معينة او في حالات الطوارئ والازمات.
- تزويد الشركة او الوكالة الاسشارية من مكان وسمعة منظمة في المجتمع وامام وسائل الاعلام.
- تتيح الاستقلالية الادارية ووظيفية للشركة الاسشارية او الوكالة القدرة على العمل الموضوعية في تناول سياساتها واوضاعها.
- تستطيع الشركة الاستشارية ان تعبر بدون انحياز عن اراء وتوجهات الجمهور الخارجي حول برامج وانشطة العلاقات العامة في المنظمة.

- تقدم الشركة او الوكالة او المستشار الخارجي خدماتهم للعملاء في أي مكان او أي توقيت ترغب المنظمة به
- وعند تفرغه لخدمة عميل واحد اداء المهام التي يتوالاها بطريقة اقتصادية وبتكلفة اقل قارنة باحتياج الادارة الى تعيين عدد كبير من الخبرات وشراء اجهزة ومعدات مكلفة.
- القيام بمهام ادارة العلاقات العامة عند الضرورة، او في مناسبات ومواسم معينة او في حالات الطوارئ والازمات.
- تزيد الشركة او الوكالة الاستشارية من مكانة وسمعة المنظمة في المجتمع وامام وسائل الاعلام
- يمتلك المستشار الخارجي قدرة على النظر الى المشكلات داخل المؤسسة بموضوعية وحياد دون ان يتاثر بروى الشخصية او عاطفية وبالتالي يمكنه من النظر الى المشكلات بدقة اعلى.

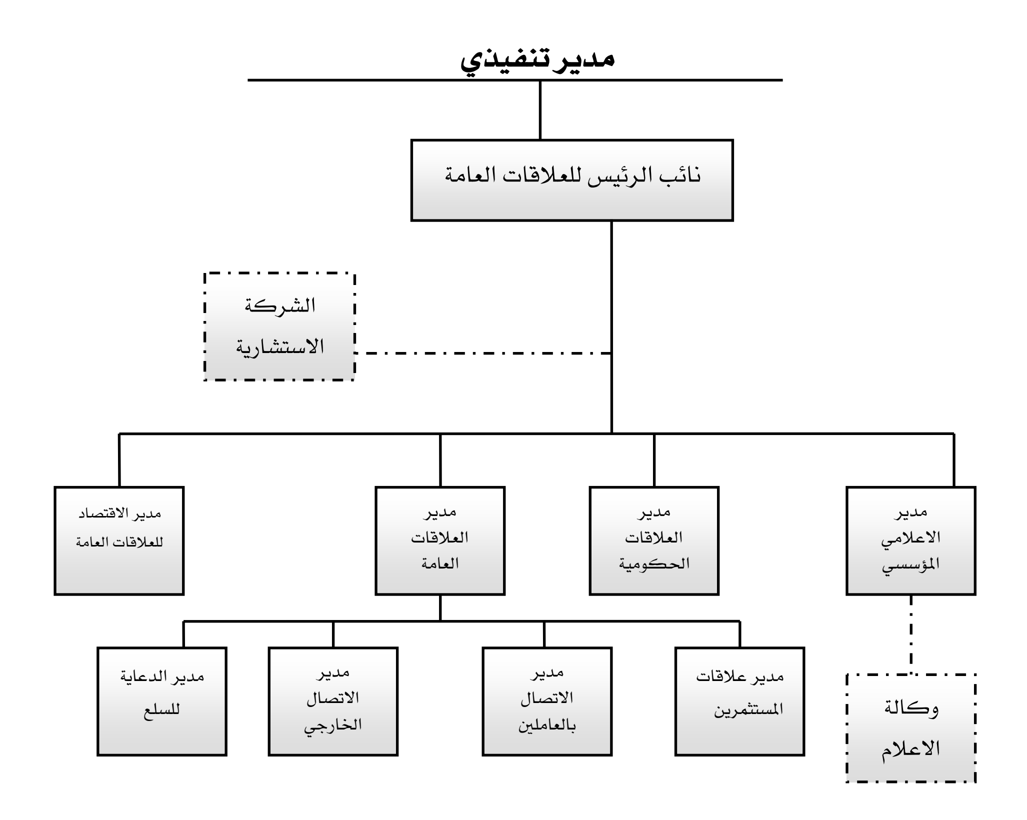
## الاستشارة الخارجية

**نموذج نمطي لادارة علاقات عامة مؤسسة صغيره.**



## الاستشارة الخارجية

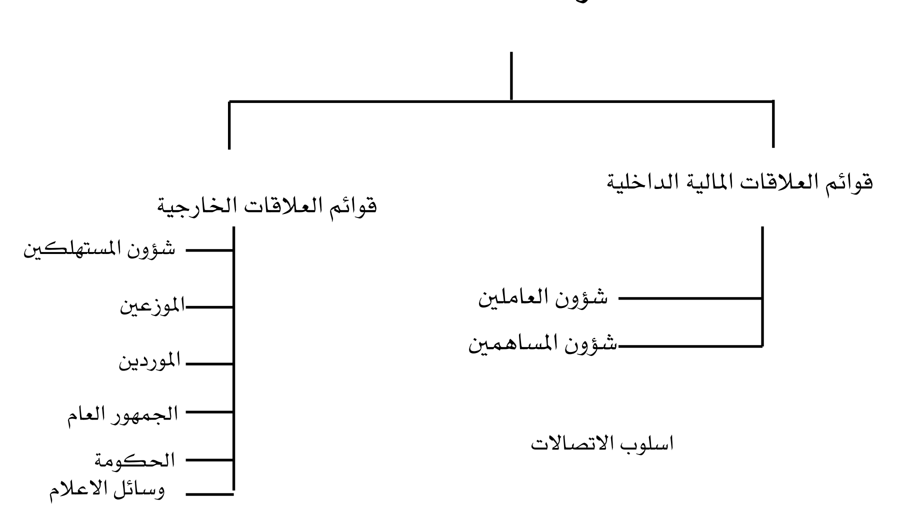
### نموذج نمطي لادارة علاقات عامة مؤسسة متوسطة



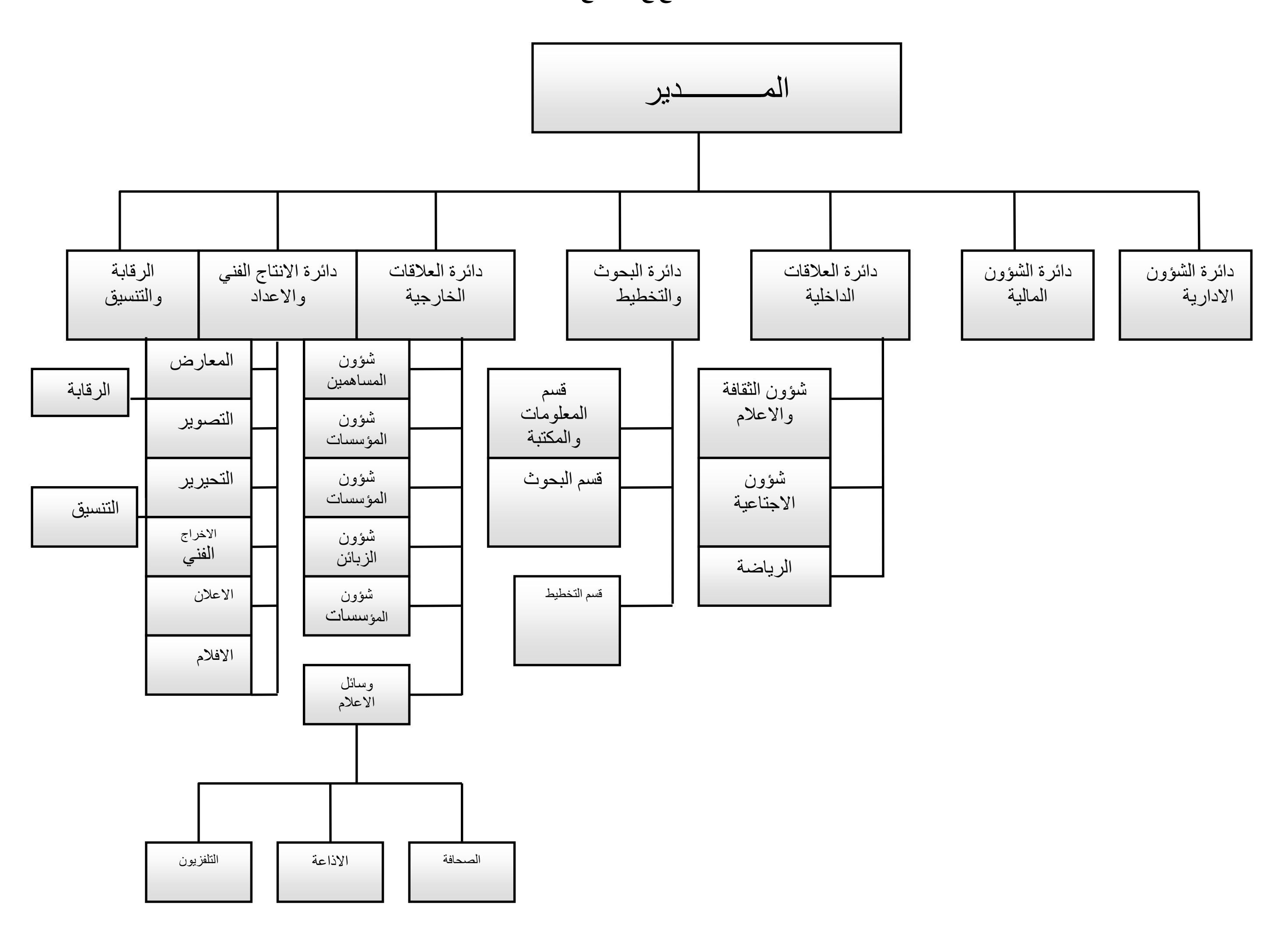

### ادارة العلاقات العامة

- قسم الاعلان
- قسم الصحافة
- الاذاعة والتلفزيون
- قسم السينما
- قسم الحفالات
- قسم الندوات
- قسم المعارض
- المحاضرات

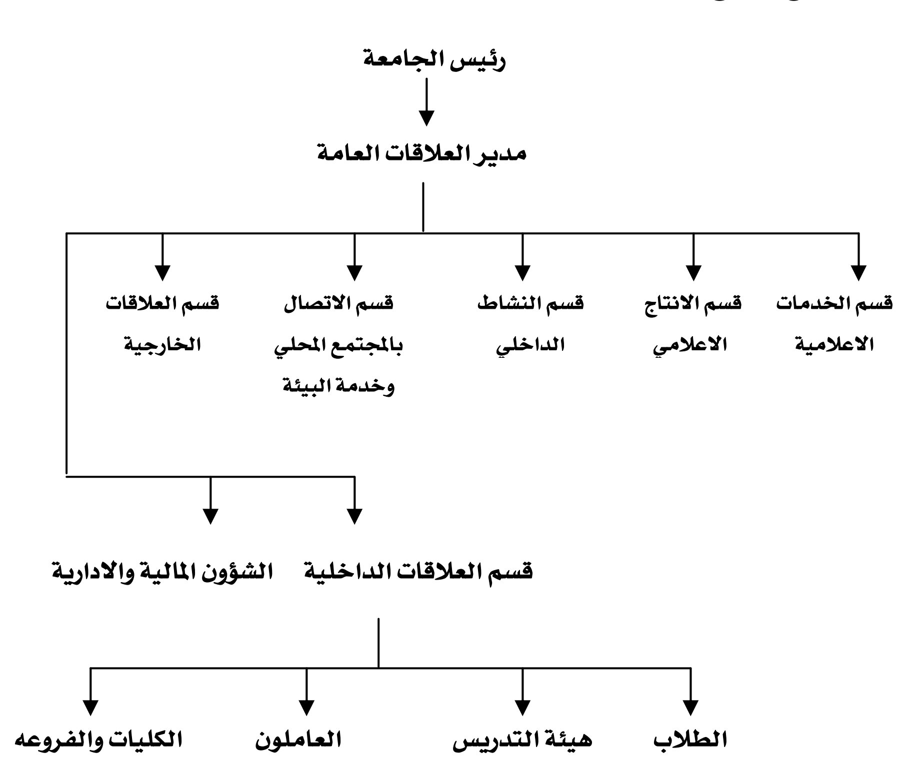
## شكل الاسلوب الاعلامي



**نموذج مقترح لجهاز العلاقات العامة**



نموذج مقترح لادارة العلاقات العامةبالجامعات والمعاهد العليا.




**والعلاقات العامة في الجامعات والمعاهد العليا تهدف الى:**

تنمية الثقافة العامة، الاشراف على الرعاية الصحية والاجتماعية المقدمة للطلاب، استقبال الوفود الطلابية الزائرة، اعلام الطلاب وتبعيتهم، تنظيم حفلات التخرج، ربط الجامعة بالمجتمع المحلي، توطيد الصلة بوسائل الاعلام، اجتذاب الاساتذة الاكفاء، تحقيق السمعة الطيبة للجامعات، توطيد الصلات والعلاقات بالجهات الداعمة.

**وفي اجهزة الشرطة تهدف الى:**

كسب ثقة الجمهور والتعاون مع اكبر عدد من، الاهتمام بنجاح الشرطة في اعمالها، التعليم الشرطة قيمة الجمهور واهميته والثقة فيه، تنوير المواطنين باعمال الشرطة.

# الوحدة الخامسة

# البحث العلمي في مجال العلاقات العامة

# الوحدة الخامسة

# البحث العلمي في مجال العلاقات العامة

## معنى البحث العلمي[1] :

كثيرة هي التعريفات التي تُعبر عن"البحث العلمي"، وتتنوع هذه التعريفات بتنوع أهداف ومجالات وأدوات ومناهج "البحث العلمي". لكن معظم هذه التعريفات تلتقي حول التأكيد على دراسة مشكلة ما بقصد حلها؛ وفقا لقواعد علمية دقيقة ؛ وهذا يعطي نوعا من الوحدة بين البحوث العلمية رغم اختلاف حياديتها وتعدد أنواعها.

وقد تناول العديد من الباحثين مفهوم البحث العلمي، كما اختلفت مداخلهم وتباينت اتجاهاتهم حول هذا المفهوم، فكل واحد منهم قد نظر إليه من زاويته الخاصة وحسب ميوله أو قناعته العلمية.وعند تناول مصطلح (البحث العلمي)، يلاحظ أنه يتكون من كلمتين هما (البحث) و(العلمي). أما البحث لغويا فهو مصدر الفعل الماضي (بَحَثَ) ومعناه: "تتبع، فتش، سأل، تحرى، تقصى، حاول، طلب"وبهذا يكون معنى البحث هو: طلب وتقصي حقيقة من الحقائق أو أمر من الأمور، وهو يتطلب التنقيب والتفكير والتأمل؛ وصولاً إلى شيء يريد الباحث الوصول إليه.

أما العلمي: فهي كلمة منسوبة إلى العلم، والعلم(Science): يعني المعرفة والدراية وإدراك الحقائق"والعلم في طبيعته"طريقة تفكير وطريقة بحث أكثر مما هو طائفة من القوانين الثابتة"وهو منهج أكثر مما هو مادة للبحث فهو "منهج لبحث كل العالم الأمبريقي المتأثر بتجربة الإنسان وخبرته.

هذا، وعبارة البحث العلمي مصطلح مترجم عن اللغة الإنجليزية "Scientific Research"، فالبحث العلمي يعتمد على الطريقة العلمية.. والطريقة العلمية تعتمد على الأساليب والطرائق المنظمة الموضوعة في الملاحظة وتسجيل المعلومات ووصف الأحداث وتكوين الفرضيات.

---

([1]) الدبس، محمد. محاضرات لطلبة ادارة المكتبات والمعلومات –جامعة البلقاء والتطبيقية 2010.

ووفقاً لهذا التحليل فإن البحث العلمي يعني، عملية تقصي وتنقيب منظمة باتباع أساليب وطرائق ومناهج علمية محددة للحقائق العلمية بغرض التأكد من صحتها أو تعديلها.

ومن أهم تعريفات" البحث العلمي"،التي يستخدمها كثير من الباحثين والمنتشرة في كتب ودراسات مناهج البحث العلمي، مايلي:

- البحث العلمي هو"عملية فكرية منظمة يقوم بها شخص يسمى (الباحث) من أجل تقصي الحقائق في شأن مسألة أو مشكلة معينة تسمى (موضوع البحث) باتباع طريقة علمية منظمة تسمى (منهج البحث)؛ بغية الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج أو إلى نتائج صالحة للتعميم على المشكلات المماثلة تسمى (نتائج البحث).
- "استقصاء منظم يهدف إلى إضافة معارف يمكن التحقق من صحتها عن طريق الاختبار العلمي الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي يمكن التحقق منها"
- "التقصي المنظم باتباع أساليب ومناهج علمية محددة للحقائق العلمية بقصد التأكد من صحتها وتعديلها أو إضافة معلومات جديدة لها".
- "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقائق في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة، تهيمن على سير العقل وتحديد عملياته؛ حتى يصل إلى نتيجة معلومة أسبابها، وما يناسبها من حلول وذلك بطريقة محايدة غير متحيزة للمشكلة ".
- "طريقة أو منهج معين لفحص الوقائع وهو يقوم على مجموعة من المعايير والمقاييس تسهم في نمو المعرفة، ويتحقق البحث حين تخضع حقائقه للتحليل والمنطق والتجربة والإحصاء؛ مما يساعد على نمو النظرية".
- " البحث النظامي المضبوط والخبري في المقولات الافتراضية عن العلاقات المتصورة بين الحوادث الطبيعية أو الاجتماعية أو النفسية"..
- " المحاولة الدقيقة الناقدة للتوصل إلى حلول للمشكلة التي تؤرق البشرية" هذه هي أهم تعريفات " البحث العلمي"، التي كثيراً ما نقرأها في كل كتاب أو دراسة يتعلق موضوعها بأحد مناهج البحث العلمي.. أو البحث العلمي نفسه لاسيما أزمته..

**ومن خلال العرض السابق لبعض تعريفات البحث العلمي يمكن القول:**

إن كل تعريف منها تناوله من زاوية معينة ؛ فالبعض أبرز أهداف البحث العلمي والبعض الثاني أبرز جانب الوظائف، والبعض الثالث أبرز جانب الأهمية أو جانب الخصائص، ولكنها في مجملها تعطي صورة واضحة لمفهوم البحث العلمي.

هذا، ويمكننا الجمع بين جل التعريفات السابقة في تعريف واحد شامل، وهو أن: البحث العلمي حزمة من الطرائق والخطوات المنظمة والمتكاملة تستخدم في تحليل وفحص معلومات قديمة؛ بهدف التوصل إلى نتائج جديدة، وهذه الطرائق تختلف باختلاف أهداف البحث العلمي ووظائفه وخصائصه وأساليبه.

**مفهوم مشكلة البحث :**

ان الانسان يعيش في بيئة، ويتفاعل معها باستمرار ، ويتولد نتيجة هذا التفاعل عدد من الحاجات نستطيع اشباع بعضها بسهولة ونواجه صعوبه في اشباع بعضها. فإذا كان الانسان جائعا وكان امامه طعام فليس هناك مشكلة، أما اذا كان جائعاً ولم يجد طعاماً فإنه امام مشكلة، فكيف يجد الطعام ؟ وكيف يعد الطعام ؟ وما نوع الطعام ؟ وهل يمتلك تكاليف الحصول على الطعام ؟

فالمشكلة إذن: هي حاجة لم تشبع أو وجود عقبة أمام إشباع حاجاتنا. لناخذ مثالا آخر على مدرس يشعر بعدم اهتمام طلابه ولا يعرف سبباً لذلك، فهو يواجه مشكلة ! لماذا لا يهتم طلابي بدروسهم ؟ هل هذا يرجع إلى أسلوبي ؟ الى المادة الدراسية ؟

**فالمشكلة: هي موقف غامض لا نجد له تفسيراً محدداً.**

مصادر الحصول على المشكلة:

يمكن تحديد المصادر التالية للمشكلات وهي:

1. **الخبرة العملية:**

يواجه الانسان في حياته اليومية سواء في البيت أو الشارع أو مكان العمل عدداً من المواقف والصعوبات التي تتطلب حلولاً. فعندما يقف الانسان من هذه المواقف وقفة نقد وفحص وتساءل عن اسبابها ودوافعها وشعر بالقلق تجاهها فانه يجد فيها مشكلات حقيقية تستحق الدراسة.

مثال على ذلك"يواجه الموظف في عمله مواقف متعددة كزحمة العمل في يوم ما ، وقلة العمل في يوم آخر.

فاذن: حياتنا العملية وخبراتنا والنشاطات التي نقوم بها هي المصدر الذي يزودنا بالمشكلات شرط توفر عناصر النقد والحساسية والحماس والاصرار لدينا ، وتوفر الدافعية والرغبة في التعرف على الاسباب والعوامل التي تؤدي الى هذه المشكلات.

2. **القراءات والدراسات:**

كثيرا ما نجد في قراءاتنا ودراستنا مواقف مثيرة لا نستطيع فهمها أو تفسيرها ، وكثيراً ما نجد بعض القضايا تقدم الينا كمسلمات صحيحة دون ان يقدم الكاتب عليها أي دليل.

فالقراءات الناقدة هي التي تكشف عن هذه المواقف، اما القراءات التي تهدف الى حفظ المعلومات فإنها لا تكشف عن مثل هذه المواقف.

3. **الدراسات والابحاث السابقة:**

كثيرا ما يلجأ الطلاب في الجامعات أو الكليات والباحثون في مختلف المجالات الى الابحاث والدراسات السابقة يطلعون عليها ويناقشونها ويبحثون في نتائجها من أجل التوصل الى مشكلة ما تثير اهتمامهم حيث تعتبر هذه الدراسات والابحاث مصدرا هاما يزود الباحثين بمشكلات تستحق الدراسة.

## اختيار المشكلة:

وهو بمعنى كيف يختار الباحث مشكلة ما ليدرسها. وهناك معايير تساعد الباحث في اختيار مشكلته وهي:

1. **معايير ذاتية:**

وهي تتعلق بشخصية الباحث وخبرته وامكاناته وميوله ، حيث لا يستطيع الباحث معالجة مشكلة ما إلا اذا كان يميل الى هذه المشكلة ويمتلك الامكانات الكافية لحلها وهي:

أ. **اهتمام الباحث:** انه يميل الباحث الى اختيار المشكلات التي يهتم بها اهتماما شخصياً.

ب. **قدرة الباحث:** انه مع الاهتمام لابد توفر القدرة الفنية والمهارات اللازمة للقيام بالبحث.

ج. **توفر الإمكانات المادية:** وهو لابد ان يراعي الباحث في اختيارة المشكلة توفر الامكانات المادية اللازمة لبحثة ، فعلى الباحث اذا اراد ان يعمل بحثاً عن ذكاء الاطفال عليه ان يسأل هل يتوفر لدية مقياس للذكاء.

د. **توفر المعلومات:** وهو على الباحث ان يتاكد عند اختياره لمشكلة من توفر المراجع والمعلومات المتعلقة بمشكلة البحث.

ه. **المساعدة الادارية:** وهو على الباحث ان يتاكد عند اختياره لمشكلة من انه يستطيع الحصول على مساعدة المسؤولين الاداريين وتعاونهم معه ،مثلاً يريد باحث دراسة أثر التلفزيون على زيادة تحصيل الاطفال. فانه يحتاج لتعديلات تتطلب الموافقة من المسؤولين.

2. **معايير اجتماعية وعلمية:**

**وهي تتعلق بمدى أهمية المشكلة التي يختارها الباحث وفائدتها العملية وهي:**

أ. **الفائدة العملية للبحث:** وهو انه على الباحث ان يسأل نفسه السؤال التالي: هل هذا البحث مفيد ؟ ما الفائدة العملية له ؟ ما الجهات التي تستفيد منه ؟ فإذا وجد الاجابات الايجابية الكافية فانه سيشجعه على اختيار الموضوع. فلابد ان نضع الغايات العلمية للبحث الذي سنقدمة وإلا بقينا نتحدث في حدود الافكار والنظريات لا في حدود الواقع العملي والتطبيقات، فألافكار النافعة يفترض ان تؤدي وظائف عملية نافعة ومفيدة.

ب. **مدى مساهمة البحث في تقدم المعرفة:** وهو ان على الباحث ان يضيف شيئاً الى المعرفة الانسانية، أي هل البحث الذي سيقدمه سيتوصل الى حقيقة ليست معروفة ؟ هل سيقدم شيئاً جديداً ؟. وكذلك يستطيع الباحث ان يكرر بحثاً سابقاً ليؤكد نتائجه اوينفي هذه النتائج بهدف الوصول الى هذه الحقيقة في الموضوع وهو بذلك اضاف شيئاً جديداً.

ج. **تعميم نتائج الدراسة:** وهو محاوله الباحث اختيار وتصميم بحثه بحيث يكون لها طابعاً عاماً ويسهل تعميم نتائجها على الحالات المشابهة" الا ان التعميم احيانا فيه خطورة "ولذلك يجب ان يشتمل البحث على قطاع كبير من الاشخاص والمواقف ليعطيه أهمية وقيمة علمية واجتماعية اكبر.

مثال على ذلك" اننا اذا اخذنا موضوعا عن المعلمين ومشكلاتهم فاننا لا نهتم بمعلمين في مدرسة معينة بل نحاول اختيار مشكلة لها طابع معين ونصمم اجراءاتنا وادواتنا بحيث نكون قادرين على ان يركز بحثنا على المعلمين بشكل عام".

د. **مدى مساهمته في تنمية بحوث اخرى:** وهو قدرة مشكلة البحث على إثارة اهتمام الباحثين الاخرين بمعالجة جوانب اخرى في الموضوع " أي يوجه الباحث الى موضوع ما ويعالج جوانب هذا الموضوع ولكنه يترك الباب مفتوحا اعشرات الدراسات المكملة او الضابطة او المصممة.

**تحديد المشكلة:**

وهي أصعب مراحل البحث العلمي، ونعني بها: صياغة المشكلة في عبارات واضحة ومفهومة ومحددة تعبر عن مضمون المشكلة ومجالها وتفصلها عن سائر المجالات الاخرى.

1. **صياغة المشكلة:**

**هناك طريقتان لصياغة المشكلة:**

أ. أن تصاغ المشكلة بعبارة لفظة تقديرية. مثال"علاقة الذكاء بالتحصيل الدراسي". أو صياغته باكثر تحديداً فنقول"علاقة الذكاء بالتحصيل الدراسي عند طلاب المرحلة الابتدائية".

ب. يفضل أن تصاغ المشكلة بسؤال أو باكثر من سؤال مثال"ما أثر الذكاء بالتحصيل الدراسي عند طلاب المرحلة الابتدائية". لان صياغة المشكلة في سؤال تبرز بوضوح العلاقة بين متغيرين أساسين في الدراسة وأنها تساعد في تحديد الهدف الرئيسي للبحث.

2. **معايير صياغة المشكلة:**

**ونقوم بذلك من خلال المعايير التالية:**

أ. وضوح الصياغة ودقتها: ان صياغة المشكلة بسؤال هو اكثر تحديداً ووضوحاً ودقة من صياغتها بشكل تقريري. أي نطرح المشكلة في سؤال مباشر.

ب. أن يتضح في الصياغة وجود متغيرات الدراسة: وهو كما في مثالنا السابق فالمتغيرات هي" الذكاء والتحصيل الدراسي".

ج. أن صياغة المشكلة يجب ان تكون واضحة يمكن التوصل الى حل لها " أي تكون قابلة للاختبار المباشر "

## معايير تقويم مشكلة البحث:

يمكن تقويم مشكلة البحث من خلال المعايير التي بدورها يمكن الحكم على مدى أهمية المشكلة فاذا اتفقت مشكلة البحث مع كل هذه المعايير او بعضها فان اهميتها تزداد حسب اتفاقها مع اكبر عدد من هذه المعايير وهي:

1. هل تعالج المشكلة موضوعا حديثا أم موضوعا مكررا ؟
2. هل سيسهم هذا الموضوع في إضافة علمية معينة ؟
3. هل تمت صياغة المشكلة بعبارات محددة واضحة ؟
4. هل يمكن تعميم النتائج التي يمكن التوصل اليها من خلال بحث هذه المشكلة ؟
5. هل ستقدم النتائج فائدة عملية الى المجتمع ؟

## أهمية الدراسات والابحاث السابقة:

ان الاطلاع على الدراسات والابحاث السابقة قبل البدء في اول خطوات البحث يوفر للباحث مايلي:

1. بلورة مشكلة البحث الذي يفكر فيه وتحديد ابعادها ومجالاتها
2. اغناء مشكلة البحث الذي اختارها الباحث.
3. تزويد الباحث بالكثير من الافكار والادوات والاجراءات والاختبارات التي يمكن ان يفيد منها في اجراءاته لحل مشكلته.
4. تزويد الباحث بالكثير من المراجع والمصادر الهامة.
5. توجيه الباحث الى تجنب المزالق التي وقع فيها الباحثون الاخرون وتعريفه بالصعوبات التي واجهها الباحثون.
6. الافادة من نتائج الابحاث والدراسات السابقة وذلك في المجالين التاليين:
   أ. بناء مسلمات البحث اعتمادا على النتائج التي توصل اليها الاخرون.
   ب. استكمال الجوانب التي وقفت عندها الدراسات السابقة.

## مراحل البحث العلمي:

1. أختيار مشكلة البحث
2. مراجعة الادب المتصل بالمشكلة.

3. تحديد مشكلة البحث.
4. أختيار التصميم المناسب للإجابة على أسئلة البحث
5. جمع البيانات
6. عرض البيانات وتحليلها.
7. مناقشة النتائج والتوصل إلى استنتاجات.

1. **الفصل الأول: مشكلة البحث** [1]
   1. مقدمة البحث: يعالج فيها المبررات الخاصة بالدراسة بحيث تجيب عن السؤال التالي: لماذا هذ الدراسة ؟
   2. تحديد المشكلة وصياغتها وأسئلة الدراسة.
   3. فرضيات الدراسة.
   4. أهداف الدراسة
   5. أهمية الدراسة
   6. **محددات** الدراسة
2. **الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ويراعى فيها:**
   1. الحداثة
   2. التنظيم، حسب التسلسل الزمني أو حسب مصادرها محلية، عربية، دولية.
   3. الصلة بالموضوع.
   4. المراجع الأولية والثانوية.
3. **الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات (المنهجية) (الإطار الميداني)**
   1. مجتمع الدراسة.
   2. عينة الدراسة.
   3. أداة الدراسة، الصدق، الثبات.
   4. إجراءات الدراسة.
   5. المعالجة الإحصائية
4. **الفصل الرابع: نتائج الدراسة**

   يتم عرض النتائج حسب تسلسل فرضيات الدراسة أو أسئلة الدراسة.
5. **الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات**

- **المراجع والملاحق**

---

(1) الدبس، محمد.م. سابق.

## أنواع البحوث العلمية

1. **البحوث المرتبطة بنوع التفكير**

البحث الاستقرائي ---- البحث الإستنتاجي

**التفكير الإستنباطي deductive Thinking**

### التفكير القياسي:

التحقق من صدق المعرفة الجديدة بقياسها على معرفة سابقة من خلال افتراض صحة المعرفة السابقة وإيجاد صلة علاقة بينها وبين المعرفة الجديدة.

المعرفة السابقة (المقدمة) المعرفة اللاحقة، النتيجة، معرفة،مقدمة، نتيجة.

من كل إلى جزء من العام إلى الخاص

**التفكير الاستقرائي Inductive**

صدق المعرفة الجزئية بالإعتماد على الملاحظة والتجربة ونتيجة لحصول الإنسان على نفس النتائج فإنه يعتمد إلى تكوين تعميمات ونتائج عامة.

2. حسب طبيعة الأشخاص الذين يعملون بحث أكاديمي – بحث مهني.
3. حسب موضوع البحث أو مجاله – تربوي / أقتصادي، إجتماعي / هندسي
4. البحوث الكمية والبحث النوعية:

البحث الذي يعني بجمع البيانات من خلال استعمال أدوات قياس كمية يجرى لها تطوير بتوفير فيها الصدق واللثبات ويتم تطبيقها على عينة من الأفراد ويتم معالجة البيانات بأساليب إحصائية تقود في نهاية إلى الوصول بنتائج يمكن تعميمها على المجتمع.

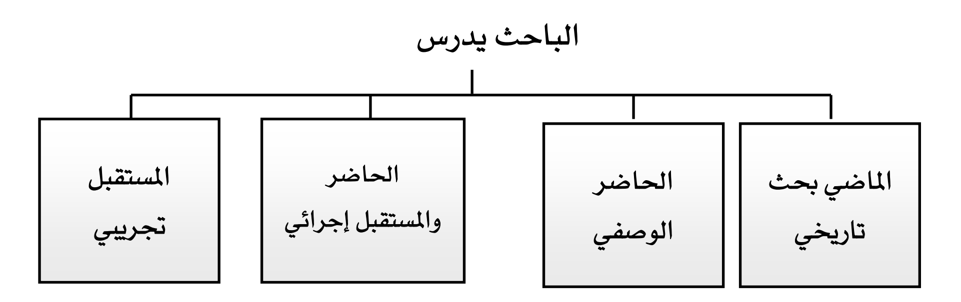
5. حسب صلتها بالجانب النظري والعلمي: بحث أساسي / نظري-بحت تطبيقي – علمي

أ. البحث الاساسي: يرتبط بالأبحاث السابقة ضمن ذلك العلم.

تبحث في نوع النشاط العلمي الذي يكون الغرض الاساسي المباشر فيه هو التوصل إلى حقائق وتعميمات وقوانين علمية محققة بهدف تكوين نظام معين من الحقائق والقوانين والمفاهيم والعلامات.

ب. البحوث التطبيقية: تطبيق معرفة جديدة في حل مشكلات يومية.

6. حسب المعيار الزمني تاريخي، تجريبي، وصفي




1. **مسحي**
   - مسح مدرسي
   - مسح اجتماعي
   - الرأي العام والتوجهات
2. **تحليل المضمون**
3. **تحليل العمل (وصف الوظيفة)**
4. **دراسة العلاقات السببية العليا**
5. **الدراسات التطورية**
6. **دراسة حالية**

## مناهج البحث العلمي

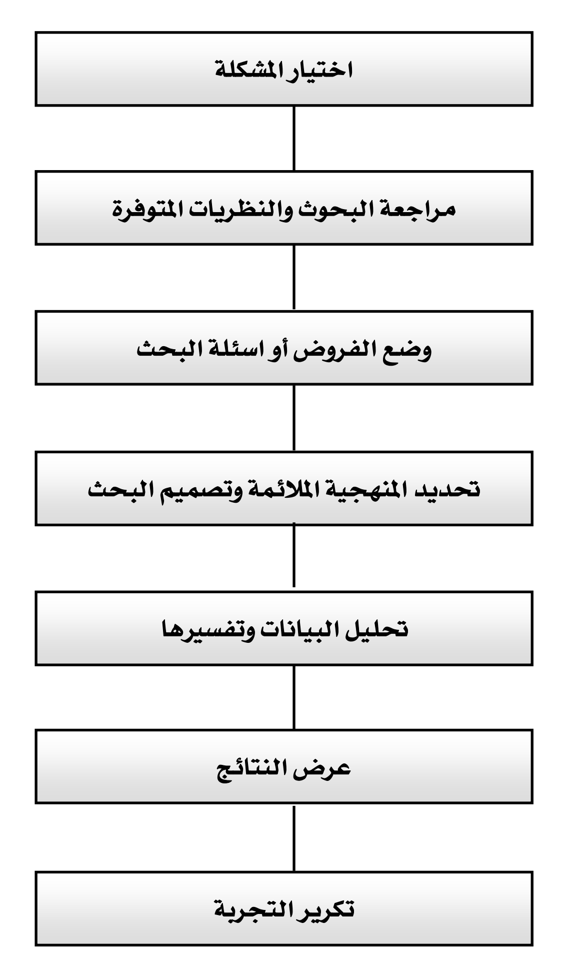
- الاستقرائي – الاستنباطي
- أساسي – تطبيقي
- مهني وأكاديمي
- كمي ونوعي
- تربوي تعليمي
- تاريخي وصفي – تجريبي
- إجرائي ---- النظم

## قائمة معايير جودة البحث العلمي

| المعيار | البند | عناصر الجودة | درجة التوافر | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة | متوسطة | صغيرة | غير متوفرة |
| المشكلة | 1 | وضوح العنوان | | | | |
| | 2 | حداثة المشكلة | | | | |
| | 3 | الارتباطات بالميدان | | | | |
| | 4 | العرض الدقيق | | | | |
| | 5 | أهمية المشكلة | | | | |
| | 6 | التحديد الدقيق للمشكلة | | | | |
| | 7 | صياغة المشكلة في شكل تساؤلات | | | | |
| الدراسات السابقة | 8 | مرتبطة بالمشكلة | | | | |
| | 9 | معروضة بشكل جيد | | | | |
| | 10 | تعكس أدبيات البحث في الموضوع | | | | |
| الفرضيات | 11 | دقة الصياغة | | | | |
| | 12 | قابلية الاختبار ولفحص | | | | |
| | 13 | الفرضية تحدد العلاقة بين المتغيرات | | | | |
| | 14 | مبنية على أساس علمي | | | | |
| المنهج | 15 | تحديد منهج ووضوحه | | | | |
| | 16 | مناسبة المنهج للمشكلة | | | | |
| | 17 | مستق مع الأهداف | | | | |
| | 18 | التناول الدقيق للمشكلة | | | | |
| الأدوات | 19 | مناسبة لمنهج البحث ومشكلته | | | | |
| | 20 | دقة صياغة العبارات | | | | |
| | 21 | مراعاة الصدق | | | | |
| | 22 | مراعاة لثبات | | | | |
| | 23 | وضوح المجتمع الأصلي | | | | |
| | 24 | تمثيل المجتمع كمياً | | | | |
| | 25 | تمثيل المجتمع الأصلي كيفياً | | | | |
| | 26 | البعد عن التحيز في الأختيار | | | | |
| المعالجة الإحصائية | 27 | مناسبة الأسلوب لاختبار الفرض | | | | |
| | 28 | | | | | |
| | 29 | دقة تصنيف البيانات والربط بينها | | | | |
| النتائج | 30 | الدقة في صياغة النتائج | | | | |
| | 31 | عرض النتائج بدقة ووضوح | | | | |
| | 32 | أهمية النتائج في التطبيق | | | | |
| | 33 | اتساق النتائج مع الأهداف | | | | |
| المراجع | 34 | وضوح ودقة لغة الكتابة | | | | |
| | 35 | لها صلة بالميدان | | | | |
| | 36 | مهارة الباحث بالاقتباس | | | | |
| | 37 | المراجع أصلية | | | | |
| | 38 | المراجع متنوعة وحديثة | | | | |
| الخلاصة | 39 | التسلسل في عرض الملخص | | | | |

## البحث العلمي في مجالات العلاقات العامة

خطوات البحث في جميع حقول البحث العلمي متشابهة، وهي تتطلب دقة الملاحظة وموضوعية التحليل ويجب أن يتبع مجموعة من الخطوات المتتالية والتي تتمثل فيها يلي نظر الشكل




**شكل البحث**

**العلمي في مجال العلاقات العامة**

**1. أختيار المشكلة:**

يقوم الباحث في مجالات العلاقات العامة بإختيار المشكلة ويجب أن يتأكد الباحث، من أن المشكلة التي يدرسها هي موضوع محدد يمكن معالجته، وكذلك بأن هذه المشكلة قابلة للدراسة، وبحيث يتم تعريف جميع المتغرات

المقاسة تعريفاً إجراءاً وأن بياناته ستكون قابلة للتحليل، ويجب أن يتأكد أن هذه المشكلة ستضيف نتائج قيمة عملية أو نظرية، ويمكت تعميمها، وكذلك يجب مراعاة أن التكلفة والوقت سيكونان مجزيين للقياس إلى النتائج وكذلك يجب أن تكون هناك خطة ملائمة للدراسة بحيث تحقق البساطة مع الكفاية.

**2. مراجعة الأدبيات المتوفرة:**

إن دراسة الأدبيات المتاحة توفر الوقت والمال وذلك بحيث يجيب الباحث عند مراجعته للبحوث المتاحة عن الاسئلة التالية:

1. ما هي نوعية البحوث التي أجريت في هذا الحقل؟
2. وما الذي تم التوصل إليه في الدراسات السابقة ؟
3. وما هي الاقتراحات التي قدمها الباحثون الآخرون للمزيد من الدراسة ؟
4. وما الذي لم يتم بحثه بعد ؟
5. وما الذي يمكن أن تضيف الدراسة المقترحة إلى معرفتنا في هذا الحقل؟
6. وما هي طرق البحث التي استخدمت في الدراسات السابقة؟
7. وتساعد الإجابة عن هذه الاسئلة على تحديد المشكلة بدقة ووضع فروض البحث وأسئلته.

**وضع الفرضيات وصياغتها:**

**3. وضع الفروض:**

يقوم الباحث بعد أن يراجع الأدبيات بوضع مشكلة البحث على شكل فروض عملية أو أسئلة حول العلاقة بين المتغيرات التي ستكون موضوع الدراسة.

**4. تصميم البحث:**

إن هنالك أنواعاً عديدة من تصميمات البحوث وتحتاج المشكلات إلى أنواع مختلفة من طرق البحث، ولذا فإنه من تصميمات البحوث وتحتاج المشكلات إلى أنواع مختلفة من طرق البحث ولذا فإنه من الضروري أن يقوم الباحث بتحديد المنهج الذي سيستخدمه وهنالك عدة أنواع من المناهج البحثية وأهمها:

1. **البحوث الميدانية** Field Research
2. **البحوث المسحية** Survey Research
3. **البحوث التجريبية** Experimental Research
4. **بحوث تحليل المضمون** Content Analysis Research

وتستخدم العلاقات الدراسات المسحية وذلك لقياس الرأي العام كما تستخدم تحليل المضمون للتعرف على الاتجاهات السائدة في الصحافة، ولأهمية الرأي العام بالنسبة لإخصائي العلاقات العامة فإننا سنتعرف على **منهجية قياس** الرأي العام فيما بعد.

5. **جمع البيانات:**

بناء المنهج الذي يتم أختياره يقوم الباحث بجمع البيانات حول المشكلة، ويعتمد الجهد والوقت المطلوبين لجمع البيانات على حجم العينة موضوع الدراسة وعلى عدد الباحثين المساعدين ويتم كذلك إعدادها إحصائياً.

6. **تحليل البيانات وتفسيرها:**

وبعد أن يقوم الباحث بإحتساب النتائج عليه أن يقوم بتحليلها مع الاشارة إلى صحتها الخارجية ودرجة الدقة فيها.

7. **عرض النتائج:**

يختلف أسلوب عرض النتائج حسب الغرض من الدراسة وبالنسبة للبحوث الأكاديمية فغالباً ما تقوم المجلات التي ستنشرها بتحديد أسلوب عرضها ولكن البحوث في مجال العلاقات العامة هي بحوث تستهدف أساساً تقديم معلومات للإدارة ولذا فإنها تميل للتبسيط وذلك لن تجد فيها شروحاً عن أسلوب اختيار العينة أو المنهجية أو مراجعة الأدبيات، ولكنها يجب أن تكون واضحة ومختصرة وملائمة للإجابة عن أسئلة البحث وعن أسئلة الذين سيقرؤونه.

8. **النتائج ومناقشتها:**

والمقصود بذلك عدد البرامج والمواد الإعلامية التي أنتجها العلاقات العامة خلال فترة معينة من نشرات محلات ولقاءات صحفية ومؤتمرات وافلام، ويعتبر ذلك تقييم لجهود ما هو إلا خطوة نحو النجاح، وإلا كيف تؤثر الرسالة إن لم تصل إلى من أرسلت إليهم.

9. **التوزيع:**

ويدخل ضمن الإنتاج أو مرتبطاً به مدى توزيع ذلك الإنتاج إذ أن وصول المادة الإعلامية إلى الجمهور ما هو إلا خطوة نحو النجاح، وإلا كيف تؤثر الرسالة إن لم تصل إلى من أرسلت إليهم.

**10. استجابة الجمهور:**

وهذا يعني التأكد من تفهم الجمهور للرسالة ومدى استجابته لها ومدى أجابية تلك الاستجابة، وهل تركت أثراً طيباً وما هو الأثر الذي حققته في حالة نجاحها وتتم معرفة ذلك بالمقارنة بين الأهداف والأثر الذي حققه البرنامج.

**11. فعالية وسيلة الاتصال:**

ويقاس ذلك بملاءمتها كوسيلة اتصالية، ومدى قدرتها على تغيير الأتجاهات وتوصيل المعلومات التي تهم المؤسسة ويقاس ذلك بالتغيير الذي حصل على اتجاه الجمهور بالشكل الذي خططت له المؤسسة وهدفت لتحقيقه.

**12. الإقناع:**

ومعناه كون الرسالة قد حضيت بقناعة المراسل كلية وليس التعرف على أثرها أو استجابته له فقط.

**13. أساليب التقييم:**

وهناك وسائل المؤسسة في تقييمها لأنشطة العلاقات العامة

**14. تقييم العلاقات العامة:**

عند تقييم برامج للعلاقات العامة هناك مجموعة من الخطوات هي:

1. **مدى إيصال المعلومات لجمهور المؤسسة** : لا بد للمؤسسة من أن تقوم بتحديد جمهورها المستهدف ومن ثم التأكد من وصول الرسالة إليه، بالوسيلة التي أخيرت لذلك حيث يحتوي الجمهور فئات
2. **التقييم السابق على التنفيذ**: هو أن يختبر البرامج قبل تنفيذه، فكم من نشرة لم تقرأ وإذاعة لم تسمع وأفلام لم ترى. وقد قيل أن النشر لا يعني الاتصال، فقد تنشر الرسالة ولم يتعرف عليها جمهورها المستهدف.

وفي هذا النمط من التقييم يعرض البرامج عادة على عينة من الأفراد قبل تنفيذ على نطاق واسع، إذ لا بد أن يختبر المؤسسة برامجها، ونعني بالاختبار اختبار الأسلوب والوسيلة المضمونة، وبذلك تتدارك أي تأثير معاكس قد يحدث مستقبلاً عند التنفيذ.

وقد تعمد المؤسسة إلى التعديل وحتى الإلغاء إن دلت عملية الأختبار عدم جدوى البرنامج، ولكن لا بد من التأكد من ثبات الظروف الأخرى قبل

الإعتماد الكلي على الأختبار. ولذا لا بد من التأكد أن الظروف الحاضرة تمثل الظروف التي كانت سائدة أثناء إجراء الاختبار.

3. **التقييم الجزئي أو المرحلي:** إذ ان البرامج الطويلة الأجل عادة تتخلل عملية تنفيذها فترات ومحطات لذا لا بد من وقفة تقييمه في كل مرحلة من مراحل البرامج لتصحيح الأنحراف قبل استفحالها دون السماح للخطأ أن ينتقل لمرحلة لاحقة من البرامج.
4. **التقييم النهائي أو الشامل:** ويتم هذا التقييم بعد انتهاء البرامج للتحقيق من كفاءته وعلى ضوء الاهداف الموضوعة. وتزداد أهمية النوع من التقييم عندما تكون الأهداف واضحة وتتوفر بيانات كافية قبل بدء البرامج.

# الوحدة السادسه

# المفاهيم والمصطلحات

# ذات الصلة بالاتصال والعلاقات العامة

Glossary and Related Terminology.

# الوحدة السادسه
# المفاهيم والمصطلحات
# ذات الصلة بالاتصال والعلاقات العامة

## المفاهيم ذات الصلة بالاتصال والعلاقات العامة:

كشفت التحليلات السابقة عن طبيعة مفهوم العلاقات العامة وتنوع وتعدد الجوانب التي تناولها ذلك المفهوم من خلاله. ولكن هناك العديد من المفاهيم الأخرى التي تنظمها نشاطات الاشمل لتحقيق أهدافها كمفاهيم العلاقات الإنسانية والعلاقات الاجتماعية، والإعلان والتسويق، والتسويق، والترويج، والنشر، والدعاية مما دعا إلى ضرورة الاشارة اليها او توضيح الفروق فيما بينهما وبينمفهوم العلاقات العامة.

1. **العلاقات العامة والعلاقات الانسانية** Public Relation

تشمل العلاقات الانسانية بمفهومها الواسع جميع العلاقات بين البشر والتي وجدت بوجود العلاقات الانسانية بين الجماعات بهدف تقويم الروابط والاتصالات والصلات، وبين اصطلاح العلاقات الانسانية في مجال الادارة، علاقات انسانية في محيط العمل ونشأ هذا المفهوم ايان الثورة الصناعية وفي بداية القرن الحالي حيث قام (فريدرك) بدراسات للعمل والفرد العامل وعرفت النتائج التي توصل اليها (بالادارة العملية) وجوهر هذا المفهوم هو الاعتراف الادارة بالجانب المعنوي والنفسي للافراد والاهتمام بتحقيق رفاهيتهم حيث تناول خلق جو من الثقة والتعاون المتبادل بين الافراد والادارة بما يحقق الرضا الوظيفي وزيادة الانتاجية

ولا يمكن الفصل بين العلاقات العامة الانسانية فصلا نهائيا. اذ ان الهدف من كليهما هو تحقيق العلاقات الرشيدة السوية لصالح الفرد والمؤسسات المجتمع، و العلاقات العامة كعلم تهتم بدراسة سلوك الافراد والجماعات على اسس عملية سليمة والهدف من العلاقات العامة هو رعاية العلاقات الانسانية وكسب الجمهور فيما يسمى بالتكييف الاجتماعي كهدف من اسس اهداف العلاقات العامة. وتمتاز العلاقات العامة بالعمومية اما الانسانية فهي جزء من

كل ، وتهتم العلاقات العامة بالجماهير على المستوى الداخلي والخارجي سواء في المجتمع المحلي او القومي بينما الانسانية تهتم في المقام الاول بالجمهور الداخلي على اختلاف مستوياته وفئاته.

2. **ادارة العلاقات العامة** Management of Puplic Relation

تعد العلاقات العامة احدى الوظائف الادارية في المنظمات الحديثة التي اصبح صعب الاستغناء عنها وتعتمد العلاقات العامة كوظيفة ادارية على تجميع وتحليل الاراء عن الجماهير الداخلية والخارجية التي تتعامل مع المنظمة وذلك للتعرف على أي تغير يطرأ لرفع التوصيات بشكل تقارير للادارة العليا لاتخاذ القرارات الادارية المناسبة والفرق الاساسي بين كلا المفهومين في ان العلاقات العامة تقدم النصح والاسشارة التقارير للادارة المنظمة الى انها لا تستطيع ان تقوم باصدار القرارات لانه من اختصاص الادارة العليا وحدها اذ ان العلاقات العامة تبقى دائما ذات صفة اسشارية الا اذا ارتأت الادارة العليا غير ذلك.

3. **الاعلان و العلاقات العامة**Advertising

الاعلان هو عملية اتصال غير شخصية تتم من خلال وسائل الاعلام الجماهيرية بواسطة معلنين يدفعون ثمنا لتوصيل معلومات عينة الى فئات من الجمهور المستهلك لخدمة ما او منتج ما يتم الافصاح عن الشخص المعلن في هذه الاعلانات كما يعرف الاعلان بأنه جهود مدفوعة الاجر التي تقوم بهما جهة معنية لعرض سلعها او خدماتها او افكارها لمجموعة عينة من الجماهير بطريقة غير شخصية ويتصف الاعلان بالخصائص التالية:

1. تتميز الجهود المبذولة في نقل المعلومات بأنها غير شخصية
2. الهدف الرئيسي للمعلن هو البيع السلع والخدمات والافاكار
3. يدفع المعلن اجر مقابل النشر في وسائل الاعلام
4. يفصح المعلن عن شخصه في نقل المعلومات
5. يوجه المعلن مجهوداته إلى جميع الافراد المجتمع وليس لشخص واحد معين وتستخدم العلاقات العامة الاعلان للتحكم في المعلومات المنشورة على الجماهير لتحقيق اهدافها.

**4. النشر Publishing**

هو عملية توصيل المعلومات الصادقة بالطرق غير الشخصية عن الخدمات وافكار ومنظمات بغرض التعريف بها وجذب الاهتمام للموضوع المنشور دون مقابل لجهات النشر ويختلف النشر عن الاعلان في ما يلي:

1. لا يدفع المروج أي مقابل لوسائل النشر.
2. تهم المعلومات المنشورة عدد كبير من الجماهير او فئات معينة وبالتالي تهتم وسائل النشر بها وتخصص حيز مناسب لها.
3. لا يتحكم المروج في المعلومات التي تحتويها رسالته الاخبارية او في طريقة اخراجها او مكان او وقت النشر او المساحة المخصصة للنشر.

**5. الاعلام Media- News**

يقصد بالاعلام نشر الحقائق بخصوص موضوع او قضية معينة وذلك من خلال اجدى وسائل الاعلام الجماهيرية الى جمهور محدد ومعنى ذلك ان الاعلام يعتمد على نشر الحقائق فقط للتأثير على سلوك واراء افراد الجمهور مع ضرورة اختيار الوقت المناسب ومواكبة الاحداث لدعم تلك الحقائق. وتحديد وسيلة النشر المناسبة للجمهور المستهدف.

وبما ان العلاقات العامة تسعى لتكوين صورة جيدة عن المنظمة لدى الجمهور وهذا لا يمكن تحقيقه الا من خلال الاعتماد على توصيل الحقائق والمعلومات الصادقة للجمهور ويمكن القول هنا ان العلاقات العامة تلقى مع الاعلام في الاعتماد على الحقائق في الاتصال.

وتحتاج العلاقات العامة للاعلام لتحقيق الاستجابة من الجمهور وخلق العلاقات قوية معه والخلاصة ان الاعلام يعد جزءا عضويا من الاجزاء النشطة للعلاقات العامة لا يمكن الاستغناء عنه لكنه لا يمثل كامل نشاط العلاقات العامة.

**6. الدعايةPropaganda**

تمثل الجمهور التي تسعى الى التأثير في الجماهير والسيطرة على سلوكهم وقد تنحدر الدعاية لاثارة غرائز الجماهير وتحريك شهواتهم ونشر الاكاذيب والخدع والشائعات والتهويل في نشر الاخبار وبناء عليه فالغاية قد تسلك لتحقيق غايات معينة للتضحية بكل شي في سبيل الوصول الى تلك الغايات ومن ثم فهي تبتعد بذلك عن العلاقات العامة التي تبتعد بذلك عن العلاقات العامة التي تعتمد

على اقناع والبيانات والمعلومات الصادقة لتحقيق الفهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها.

**7. الشائعات Rumor**

يقصد بها الاحاديث والاخبار والروايات التي يتناقلها الناس دون التأكد من صحتها ومصدرها وغالبا ما تكثر الشائعات في غياب اسلوب المصارحة بين المنظمة وجمهورها كما تختلف الشائعات عن الاعلام في انه يعتمد على الصدق والحقائق في تحقيق اهدافه ويكون اكثر استقرارا ونجاحا اذا اعتمد على اساليب الغش والخداع ومخاطبته الغرائز فانه يتحول الى مستوى الدعاية الخاطئة التي سرعان ما تكتشف وتفقد ثقة الرأي العام.

**8. العلاقات العامة والتسويق Marketing and Public Relation**

ان الاتصال بجماهير المنظمات في العلاقات العامة لا يختلف أساليبه وقواعده عن الاتصال التسويقي الى ان الفرق بين كلا المفهومين يرتكز على اختلاف الاهداف فجمهور التسويق تهدف الى مساعدة العملاء المرتقبين في قرار تفضيل منتجات او خدمات المنظمة بينما تهدف العلاقات العامة لايجاد رأي ايجابي "مؤيد" حول اعمال المنظمة وكفائتها وبالتالي فان دور العلاقات العامة يختلف عن دور تنشيط المبيعات والاعلان والبيع في ان العلاقات العامة لا تهدف الى البيع مباشرة وانما تعمل على تكوين ثقة والشهرة للمنظمة ومنتجاتها أي تسهم اسهاما غير مباشر في تحقيق المبيعات بمعنى اخر تساعد العلاقات العامة على تهيئة العملاء المرتقبين للاستجابة الى جمهور التسويق ومن هنا يمكن للعلاقات العامة ان تسهم مع العملاء في نجاح خطة التسويق واعتبارها عنصرا مكملا لعناصر المزيج التسويقي.

**9. دور العلاقات العامة في التسويق Marketing**

التسويق هو مجموعة من الانشطة والاعمال المتكاملة التي تهدف الى توفير السلعة او خدكات للعميل بالكميات والمواصفات المطلوبة، وفي الزمان والمكان المناسبين وبأقل تكلفة ممكنة. وبالتالي فان ارتباط انشطة التسويق و العلاقات العامة يأتي من خلال قيام كل منها بالاتصال بالجماهير لاجل التأثير عليهم. اما عن نماذج العلاقة بين التسويق والعلاقات العامة فان العلاقات العامة والتسويق وظيفيتين متساويين في الاهمية ولكنهما منفصلين،لكل منهما اهداف مختلفة ووظائف مختلفة.

10. **الاتصال** Communication

هي عملية نقل او تبادل افكار او اراء او اتجاهات او قيم او مهارات من شخص الى اخر ينتج عنه تفاهم وتفاعل بين المرسل والمستقبل ويتم نقل بواسطة الرموز يهدف احداث التأثير المقصود فيهم.

11. **المرسل(المصدر)** Sender Source

المصدر الذي تنطلق من عنده عملية الاتصال ويصوغ الرسالة ويكون المرسل انسانا او الة او مادة مطبوعة او منشورا او هيئة كالصحافة.

12. **المستقبل** Receiver

هو الشخص او الجهة الذي توجه اليه الرسالة ويقوم بفك رموزها وتفسيرها.

13. **الرسالة** Message

هي ترجمة لما يرغب المرسل في توصيله الى المستقبل من خبرات ومعارف ومهارات وحقائق وقيم وعادات واتجاهات بشكل لفظي او مكتوب او مرسوم او مصور او على شكل حركات وتعبيرات تناسب هدف الرسالة.

14. **الوسيلة او قناة الاتصال** Channel Medium

هي الوسيلة المستخدمة لنقل الرسالة من المرسل الى المستقبل.

15. **التغذية الراجعة** Feed back

هي الاجراءات التي يتخذها المرسل لمعرفة مدى نجاح عملية الاتصال وتحقيقها لاهداف المرسل وهي الاستجابة التي تصدر عن المتلقي للرسالة ويمثل رد فعله عليها.

16. **التشويش** Interference

هو أي تدخل في عملية الارسال مما يؤدي الى حدوث اختلاف بين الرسالة التي ارسلت والرسالة التي استقبلت ويؤدي الى عدم وضوح الرسالة وهو نوعان: ميكانيكي او الي مثل ضجيج الالة والمصانع وضجيج حركة المرور. ودلالي مثل سوء استعمال وفهم نصوص الكلمات والمعاني.

17. **الاتصال الذاتي** Intea Personal Communication

هو الاتصال الذي يجري بينك وبين نفسك او ما يسمى احيانا بـ (مراجعة الذات) وهو اتصال يحدث داخل عقل الفرد ويتضمن افكاره وتجاربه ومدركاته وفي هذه الحالة يكون المرسل والمستقبل شخص واحد.

18. **الاتصال الشخصي** Inter Persone Communication

هو الاتصال الذي يجري بين شخص واخر. او هو الاتصال الذي يتم وجها لوجه. وهو اتصال يتم بشكل وجاهي مباشر بين المصدر والمستقبل بحيث يتم نقل الافكار والمعلومات مباشرة دون اللجوء الى قنوات الاتصال المعروفة.

19. **الاتصال الجماهيري** Mass Communication

وهو اتصال يتم بعدد كبير من البشر عن طريق التلفاز او الاذاعة او وسائل الاعلام المختلفة وهو الاتصال الذي يتم به انتاج الوسائل الاتصالية الموجهة الى جماهير كبيرة- وسائل اتصال المطبوعة –المرئية- المسموعة.

20. **الاتصال الاعلى** Superme Communication

هو اتصال الشخص بالخالق عن طريق العبادة والرجاء والدعاء.

21. **معوقات الاتصال:** Barriers Cobstecals to Communication

هي كل ما يحول بين المرسل وبين ايصال رسالة الى المستقبل بنجاح.

22. **شرود الذهن** Daydreaming

هو انصراف المستقبل او المتعلم بذهنه عن التعلم والتظاهر امام المعلم بأنه يتابع عملية التعليم.

23. **اللفظية الزائدة** Verbalism

هو المبالغة في استخدام الكلام الكثير لتوضيح نقطة بسيطة مما يولد الملل والشعور بعدم الاهتمام لدى المتعلم.

24. **الالتباس** Confusion

الخلط الناشئ عن اختلاف الخبرات السابقة وهو سؤال فهم الذي ينشأ بسبب خبرة المتعلم السابقة

25. **قصور الادراك الحسي** Perceptual Difficulties

هو ان يعاني المتعلم من قصور في حواسه كضعف السمع او البصر او غير ذلك مما يؤثر بالتالي على الادراك.

26. **الخصائص الفيزيقية غير المريحة** Physical Discomfort

وهو في الواقع البيئة الضعيفة او التعليمية غير المريحة كالاضاءة الضعيفة، والتهوية الرديئة وظروف الطقس السيئة التي تؤثر سلبيا على التعليم والتعلم.

27. **الادراك الحسي** Perception

هي العملية التي يصبح فيها الفرد واعيا لما حوله ويستعمل الحواس في عملية الادراك وذلك للتعرف على الاشياء وعلى فهم الحوادث .

28. **التشويش الدلالي** Semantic Noise

هو التشويش الناتج عن سوء فهم التفسير خاطئ من المستقبل للرسالة التي يرسلها المرسل.

29. **التشويش الميكانيكي و الآلي** Mechanical Noise

هو التشويش الناتج عن الالات والمصانع ووسائل النقل مثل أزيز الطائرات وضجيج حركة المرور.

30. **الاتصال التنظيمي** Organization

ويسمى ايضا الاتصال المؤسسي حيث تستخدمه المؤسسات المختلفة لتحقيق اهدافها في تعميق صلاتها بالجمهور وتوفير المناخ المناسب لذلك.

31. **الاتصال الثقافي** Inter –Cultural Communication

الاتصال الذي تتفاعل فيه البيئة الثقافية في شكل عمليات اجتماعية تتنوع فيها المعلومات والمؤثرات والمنظمات وتلعب فيها وسائل الاتصال ادوارا هامة.

32. **الاتصال غير اللفظي** Non- Verbal Communication

الاتصال الذي يأخذ اشكالا متعددة كالاشارات والحركات وتعبيرات الوجه ووضع الجسم او الحركة او النشاط الذي يقوم به الفرد. أي انه لا يعتمد على الكلمة المنطوقة او المكتوبة.

33. **الترميز** Encoding

وضع الفكرة التي يريد المرسل تقديمها في شكل الرسالة ، أي صياغة الكلمات والصور والرموز في شكل يمكن بثة.

34. **التعرض الانتقائي** Selective Exposure

احد المؤثرات في الاتصال الشخصي. ويعني ميل الافراد الى تعريض انفسهم لعلاقات تتفق وارائهم واتجاهاتهم واعتقاداتهم الراهنة.

35. **الادراك الانتقائي** Selective perception

هو ميل الافراد الى ادراك العناصر التي ينطوي عليها موقف معين والتي تدعم توقعاتهم السابقة. والافراد يتعلمون انتقاء المنبهات الملائمة وتنظيمها بطرق مقننة من اجل فهم الاخرين والاتصال بهم.

36. **التأثيرات** Effects

التغييرات التي تحدث في سلوك المستقبل ومعلوماته واتجاهاته نتيجة تعرضه للرسالة وتعتبر مقياسا لمدى نجاح المرسل في تحقيق اهدافه من القيام بالاتصال.

37. **النموذج الاتصالي** Communication Model

نوع من الانماط او الاشكال التي وضعها علماء الاتصال بهدف زيادة الفهم لعملية الاتصال والتعرف على عناصرها المختلفة.

38. **المغربل(حارس البوابة)** Gase Keeper

الشخص او المجموعة التي بيدها قرار تحديد نوعية المادة الاعلامية التي تصل الى الجمهور. ويوجد حراس البوابة باعداد كبيرة في المؤسسات الاتصال الجماهيري.

39. **رجع الصدى (التغذية الراجعة) التغدية المرتده المنعكسه** Feed Baek

الاستجابة التي تصدر عن المتلقي للرسالة ويمثل رد فعلة عليها. كما انه يمثل الرحلة العكسية لتدفق الاتصال. حيث يصبح المصدر الاصلي مستقبلا والمستقبل الاصلي مصدرا جديدا.

40. **قادة الرأي** Opinion Leader

أولئك الافراد الذين يؤثرون في الاخرين عن طريق الاتصال بهم في الشؤون المتعلقة باتخاذ القرار او تكوين الرأي. ولقادة الرأي فعالية كبيرة في الاتصال الشخصي.

41. **استخدامات الاتصال** Media Uses

الكيفية التي ينظر بها الناس الى وسائل الاتصال ومعرفة كيف يقيم جمهور الاتصال علاقاته المتبادلة مع وسائل الاتصال

42. **الاشباعات** Grati Factions

ماذا تحقق وسائل الاتصال للناس عند استخدامهم لها وما هي الحاجات التي تقوم باشباعها سواء اكانت من خلال الصحف ام الراديو ام التلفزيون.

43. **الاستياءات** Dissatisfactions

احد الاستعمالات الذي يركز على النقد السلبي لما تحمله اجهزة الاتصال من اخبار ومعلومات.

**44. الاعلان** Advertising

احدى الوظائف الاقناعية للاتصال الهادفة الى تعزيز الحياة الاقتصادية من خلال الاعلان الذي يخدم المنتجين والمستهلكين.

**45. التسلية** Entertainment

استخدام وسائل الاتصال بهدف التسلية او الترفيه والاستمتاع بما تقدمه هذه الوسائل من مواد اعلامية مختلفة.

**46. التوجيه المعرفي** Cog native Orientation

استخدام وسائل الاتصال بهدف الاحاطة بما يجري في العالم من الافكار ومعلومات.

**47. التوجيه العاطفي** Affective Orientation

احد الاستعمالات التي تخاطب البعد العاطفي للانسان وتحديد موقفه من المادة الاعلامية على اسس نفسية وشخصية.

**48. التنشئة الاجتماعية** Socialization

عملية تطبيع الاجتماعي التي تسهم بها وسائل الاتصال من خلال نقل التراث الاجتماعي والقيم وانماط السلوك من جيل الى جيل.

**49. تأثيرات المعرفة** Cognitive Effcts

ما تكرسه وسائل الاتصال من تأثيرات معرفية من خلال الكم الهائل الذي تبثه من المعلومات وتعرض الانسان المتكرر لهذه المعلومات.

**50. تأثيرات السلوك** Cognitive Effcts

حصيلة تأثير ما تثبته وسائل الاتصال من معارف ومعلومات في سلوك الذي يصدر عن الانسان نظرا للعلاقة الوطيدة التي تربط بين المعرفة والسلوك.

**51. تأثيرات الاتجاهات** Attitudinal Effcts

مدى تأثير ما تحدثه وسائل الاتصال في الاتجاهات القائمة لدى الجمهور المتلقي سواء بالتغيير ام التعديل ام التثبيت.

**52. الحاجات العاطفية** Affective Needs

ما تثبته وسائل الاتصال من مضامين ثقافية واجتماعية تخاطب العاطفة الانسانية لدى الانسان.

53. **الحاجات المعرفية** Cognitive Needs

**ما** يفيده الانسان من معارف ومعلومات تقدمها وسائل الاتصال عبر قنواتها المختلفة. خاصة مع سعي الانسان المستمر لاكتساب المعارف الجديدة.

54. **الحاجات للاندماج** Social Integrative Needs

ما تقوم به وسائل الاتصال من ادوار لتحقيق اندماج الفرد في الهيكل الاجتماعي للمجتمع.

55. **الحاجات الهروبية** Escapist Iveeds

وتعني استخدام وسائل الاتصال كوسيلة للهروب من متاعب الحياة اليومية والتغلب على الفراغ والملل.

56. **فاعلية الاتصال** Effectiveness

مجموعة العوامل المتصلة بعناصر العملية الاتصالية والتي تعتبر مقياسا للنجاح في تحقيق الاهداف المرسل من الاتصال.

57. **المسموعية** Listen ability

احد المتغيرات الاسلوبية المتصلة بالرسالة ومدى قدرتها على الوصول الى المستمع بطريقة سهلة.

58. **المقروئية** Readability

احد المتغيرات الاسلوبية المتصلة بالرسالة ومدى قدرتها على الوصول الى القارئ بطريقة سهلة.

59. **مصداقية المصدر** Source Credibility

حجم الثقة التي يمتلكها المصدر بحيث تمكنه من التأثير في الجمهور المستقبل وتأدية مهمته الاتصالية بنجاح.

60. **الوظيفة التنموية** Developmental Function

الوظيفة الاعلامية المتصلة بقيام الاتصال بخدمة عملية التنمية بكافة جوانبها وبخاصة في الدول النامية.

61. **وظيفة ترابط المجتمع** Acts of relation

وظيفة وسائل الاتصال في الربط بين مختلف فئات المجتمع حول العديد من الاهداف والانشطة والمصالح المتبادلة.

62. **وظيفة التعليم** Teaching Function

الجانب التعليمي والتربوي من وظائف وسائل الاتصال باعتبار ان الاتصال طاقة تربوية كبيرة الى جانب المدرسة والجامعة.

63. **المبتكر** Innovation

هو أي فكرة او اسلوب او نمط جديد يتم استخدامه في الحياة

64. **نظرية اطلاق الرصاصة** The Bullet Theory

النظرية التي ترى ان وسائل الاتصال تؤثر على الجمهور تأثيرا مباشراً

65. **نظرية الحقنة** Hypodermic Theory

الاسم الاخر لنظرية اطلاق الرصاصة

66. **نموذج تدفق الاتصال على مرحلتين** Two Step Flow of Information

ان المعلومات تنتقل من وسائل الاعلام الى قادة الرأي الذين يقومون بدورهم بنقل المعلومات الى الزملاء والاتباع.

67. **نموذج انتشار المبتكرات** Diffusion Innovation

وهو يعني انتشار المبتكرات عبر تدفق الاتصال على عدة مراحل اذ تنتقل المعلومات من شخص الى اخر وهلم جرا.

68. **نموذج التماس المعلومات** Information Seeking Paradigm

النموذج الذي يسعى الى معرفة سلوك المرء وسعيه للحصول على المعلومات ومعرفة العوامل التي تحدد سلوكه في اختيارها.

69. **نموذج الاستعمال والاشباع** Uses and Gratification

النموذج الذي يسعى الى الاجابة عن التساؤل التالي: لماذا يستعمل المتلقي وسائل الاتصال؟

70. **نموذج ترتيب الاولويات** Agenda Setting

هو نموذج الذي يرى بأن وسائل الاعلام تقوم بترتيب الاوليات لدى الجمهور فهي تقرر له ما هو مهم وما هو اهم وبحيث تنتقل اجندة وسائل الاعلام لتصبح اجندة المتلقي.

71. **المكونات المادية** Hardware

مجموعة الاجهزة والاليات التي تستخدم في عمليتي التعلم والتعليم من مثل اجهزة عرض الشفافيات، وعرض الشرائح وعرض الافلام المتحركة، والمسجلات الصوتية، والتلفزيون، والفيديو والحاسوب التعليمي وغيرها

**72. التعليم المبرمج Programmed Learning**

هو طريقة من طرائق التعلم الفردي تمكن الفرد ان يعلم نفسه بنفسه (ذاتيا) بواسطة برنامج معد باسلوب خاص، يسمح بتقسيم المعلومات الى اجزاء صغيرة وترتيبها ترتيبا منطقيا وسلوكيا بحيث يستحب لها المتعلم تدريجيا، ويتأكد من صحة استجابته حتى يصل في النهاية الى السلوك النهائي المرغوب فيه.

**73. البرمجيات Software**

مجموعة البرامج التي يتم من خلالها تحويل المادة التعليمية من شكلها التقليدي المعروف في الكتاب المقرر الى الشكل المبرمج وتعرض من خلال الاجهزة التقنية وغيرها. ومن امثلتها الشفافيات والشرائح والافلام واشرطة التسجيل الصوتية واشرطة الفيديو واسطوانات الحاسوب.

**74. التغذية الراجعة Feed Back**

معلومات يتلقاها المرسل مباشرة بعد كل استجابة وهي التي تشير الى مدى صحة الاستجابة، ويصبح الاتصال من خلالها عملية باتجاهين من المرسل الى المستقبل وبالعكس. وعن طريق المعلومات يتم تغيير ادوار المرسلين والمستقبلين.

**75. المؤتمرات الالكترونية Teleconferences**

نوع من المؤتمرات حيث تشمل تكنولوجيا يمكن بواسطتها نقل الاصوات والصور الكترونيا حين عقد الاجتماعات الحبية من اشخاص في مناطق جغرافية مختلفة وبعيدة عن بعضها البعض.

**76. تكنولوجيا Technologia**

كلمة اغريقية قديمة مشتقة من كلمتين هما وتعني مهارة فنية وكلمة (logos) وتعني دراسة وعلى هذا فان مصطلح تكنولوجيا يعني تنظيم المهارة الفنية وقد ارتبط مفهوم التكنولوجيا بالصناعات لمدة تزيد عن القرن والنصف قبل ان يدخل المفهوم عالم التربية والتعليم. وهي عبارة عن التطبيق المنظم للمعرفة القائمة على اسس علمية في مواقف عملية وهي التطبيق للمرعفة القائمة على اسس عملية في مواقف عملية.

**77. تكنولوجيا التربية Educational Technology**

تخطيط واعداد وتطوير وتنفيذ وتقويم كامل للعملية التعليمية من مختلف جوانبها ومن خلال وسائل تقنية متنوعة، تعمل جميعها وبشكل منسجم مع العناصر البشرية لتحقيق اهداف التعليم.

**78. منحنى النظم System Approval**

نظام متكامل في عناصر لمكوناته وعلاقاته وعملياته لتحقيق اهداف معينة داخل حدود النظام الواحد، هو اسلوب يقوم على اساس من العلاقات المتبادلة والتفاعل بين اجزاء النظام ومكوناته من جهة وبينها وبين النظام الكامل وما يحيط به من اجزاء من جهة اخرى.

**79. الوسائل التعليمية Instructional Media**

ادوات تعين الدارس على اكتساب الخبرات والمهارات والمفاهيم وادراك الحقائق والمعلومات وتوضيحها بحيث تنشر حواس المتعلم وتساهم في اكسابه الخبرات اللازمة وتبسيط الرسالة التعليمية وتشويقه لها.

**80. النظام وجمعه انظمة او نظم System, Systems**

مجموعة من العناصر التي تعمل كوحدة واحدة وتتكامل في تفاعلها وعلاقاتها من اجل اداء وظيفة معينة او هدف محدد.

**81. المدخل جمعها المدخلات Input, Inputs**

وهي كافة العناصر التي تدخل في النظام التعليمي مثل المعلمين والمتعلمين والمواد والاجهزة والمناهج والبيئة والتعليمات والتسهيلات.

**82. اسلوب النظم System Approach**

اسلوب النظم نمط تفكير واسلوب معالجة له خطوات او مراحل عمل وهي تحديد الاهداف وتحليل عناصر النظام والتنفيذ والتقويم والتغذية الراجعة.

**83. العمليات Process**

هي التفاعلات التي تتم بين العناصر او الطرق والاجراءات التي تتم داخل هذا النظام.

**84. المخرجات Outputs**

هي كل ما ينتج عن تفاعل عناصر النظام كالتعلم وتتمثل في القدرات التي اكتسبهاا المتعلم في المجالات المعرفية والوجدانية والنفسحركية.

85. **تكنولوجيا التعليم** Instructional Technology

عملية منهجية نظامية لتخطيط وتصميم وتنفيذ وتقويم عمليات التعلم والتعليم في ضوء اهداف محدده، وبالاعتماد على نتائج البحوث في ميادين التعليم والاتصال وباستخدام المصادر البشرية المتاحة للحصول على تعليم اكثر فاعلية.

86. **التكنولوجيا** Technology

هي تطبيق المنظم للمعرفة القائمة على اساس عملية في مواقف عملية.

87. **الهدف التعليمي(السلوكي)** Behavioral objective Instructional objective

وجمعها الاهداف التعليمية (السلوكية) وهي تصف بشكل محدد الا يحتمل الغموض السلوك او النتيجة المراد من المتعلم اداؤها ضمن شروط محددة وتكون قابلة للملاحظة والقياس.

88. **الاهداف المعرفية:**

وهي اهداف تعليمية متفاوتة من مستويات حفظ المعلومات وتذكرها والفهم والتفسير، الى مستويات اكثر تعقيدا تتناول تطبيق المعرفة وتحليلها وتركيبها وتقويمها

89. **الاهداف الانفعالية(الوجدانية):**

وهي الاهداف التعليمية المتعلقة بالاتجاهات والتذوق والتقدير والقيم والميول وغيرها

90. **الاهداف النفسحركية:**

وهي الاهداف التعليمية المتعلقة بالمهارات وتتطلب توافقا عضليا عصبيا

91. **الخبرات التعليمية:**

وهي الخبرات يصممها المعلم او يخطط لها ويكتسبها الطالب بالممارسة المباشرة

92. **اشكال التعليم والتعلم:**

وهو تشكيل المتعلمين الى مجموعات كبيرة او صغيرة او على شكل فردي لتحقيق الاهداف التعليمية.

93. **التسهيلات المادية:**

وهي تشمل كل ما من شأنه تيسير نشاطات التعلم كمراكز الرسائل التعليمية، والمكتبات، والمختبرات، وظروف البيئة التعليمية كالاضاءة والتدفئة والتهوية وغير ذلك

94. **التقويم:** Evaluation

هو الكشف عن مدى ما حققه الطلبة من الاهداف التعليمية ومدى نجاح البرنامج التعليمي.

95. **تصميم التدريس** :Instruction Desigine

علم يسعى الى وضع خطة لاستخدام عناصر البيئة المتعلم والعلاقات المترابطة بينهما بحيث تدفعه الى الاستجابة في مواقف معينة تحت ظروف معينة من اجل اكسابه خبرات محددة واحداث تغييرات في سلوكه وادائه ، لتحقيق الاهداف المقصودة

- **تكنولوجيا التعليم:** Educational Technology

تخطيط واعداد وتطوير وتنفيذ وتقويم كامل للعملية التعليمية من مختلف جوانبها ، ومن خلال وسائل تقانية متنوعة ، تعمل جميعها وبشكل منسجم مع العناصر البشرية لتحقيق اهداف التعليم

96. **التكنولوجيا في التربية** Technology in Education

استخدام الاجهزة والبرمجيات في عمليتي التعلم والتعليم

97. **الوسائل المتفاعلة** Interactive Media

الوسائل التعليمية المصممة تصميميا خاصا يسمح بالتفاعل وتبادل الادوار بين كل من المتعلم والبرنامج مثل البرامج التعليمية المحوسبة.

98. **الوسائل التعليمية** Interactive Media

ادوات تعين الدارس على اكتساب الخبرات والمهارات والمفاهيم وادراك الحقائق والمعلومات وتوضيحها ، بحيث تثير حواس المتعلم، وتساهم في اكسابه الخبرات اللازمة وتبسيط الرسالة التعليمية وتشويقه لها.

99. **الوسائط التعليمي** Interactive Media

مصطلح اخر يطلق على الوسائل التعليمية.

100. **الفيديو المتفاعل** Interactive Media

تسجيلها نظام يعمل على تقديم دروس تعليمية للتلاميذ بعد ان يتم تسجيلها على شريط فيديو ويكون جهاز الفيديو موصولا بالحاسوب الذي يعمل من ناحيته على ضبط حركة الفيديو وباستطاعة التلميذ ان يتفاعل مع هذا النظام والقيام باستجابات يمكن ان تعمل على تغيير تسلسل الدرس التعليمي.

**101. قصور ادراك الحسي Perceptual Difficulties**

هو ان يعاني المتعلم من قصور في حواسه كضعف السمع او البصر او غير ذلك مما يؤثر بالتالي على الادراك

**102. الخصائص الفيزيقية غير المريحةPhysical Discomfort**

وهو واقع البيئة الضعيفة او التعليمية غير المريحة كالاضاءة الضعيفة والتهوية الرديئة وظروف الطقس السيئة التي تؤثر سلبيا على التعلم والتعليم.

**103. الغربلة (حراسة البوابة) Gate Keeping**

حارس البوابة هو ذلك الشخص او المجموعة التي بيدها قرار تحديد نوعية المادة الاعلامية التي تصل الى الجمهور. ويوجد حراس البوابة باعداد كبيرة في كافة المؤسسات الاتصال الجماهيري. وبعضهم يكون ظاهرا اكثر من غيره مثل رئيس تحرير الصحيفة او مدير دائرة الاخبار في المحطة التلفزيونية.

وقد استخدم اصطلاح حارس البوابة لاول مرة من قبل عالم النفس النمساوي (كورت لوين) الذي استعمله للدلالة على الاشخاص او جماعات من اشخاص الذين يتحكمون في سير المواد الاخبارية في قناة الاتصال.

وقال (لوين): انه على طول الرحلة التي تقطعها المادة الاعلامية حتى تصل الى الجمهور توجد نقاط او (بوابات)يتم فيها اتخاذ قرارات بما يدخل وما يخرج. وانه كلما طالت المراحل التي تقطعها الاخبار حتى تظهر في وسائل الاتصال، ازدادت المواقع التي يصبح فيها من سلطة الفرد او عدة افراد تقرير ما اذا كانت الرسالة ستنتقل بنفس الشكل او بعد ادخال بعض التغييرات عليها.

وقدم (شرام) وصفا دقيقا للرحلة التي تقطعها المادة الاخبارية من مكان حدوثها الى الجمهور المستهلك (القارئ او المستمع او المشاهد) بين فيه ان القصة الاخبارية قد تفقد الكثير من اجزائها اثناء رحلتها عبر المراسلين والمحررين ومسؤولي التحرير في الوسائل الاتصالية.

وتجب الاشارة الى ان المشكلة الاساسية التي تواجه حارس البوابة هي الفيض الكبير من الاخبار والمعلومات التي ترد اليه من المصادر المختلفة. وبسبب الضغوط التي تفرضها طبيعة العمل فان عليه ان يختار من هذا الفيض مقدارا كافيا، يتناسب والوظائف والاهداف التي يسعى الى تحقيقها. فرئيس التحرير لجريدة يومية محدودة الصفحات مضطرا ان يولى اهتمامه لتلك الاخبار التي يرى

انها مهمة للقراء في منطقته ، وبحدود المساحة المخصصة لها، لان الجريدة تحتوي على اشياء اخرى غير الاخبار ايضا.

ولهذا، فان أي مؤسسة اعلامية مهما كان نوعها يقوم القائمون عليها بتحديد ما يجب ان ينشر او يبث وما يجب الا ينشر او الا يبث أي ان هناك عملية غربلة دائمة لما يتم ارساله عن طريق وسائل الاتصال المختلفة.

**نلخص من ذلك، الى ان هناك ثلاث وظائف يقوم بها حارس البوابة، هي:**

1. تحديد المعلومات التي نتلقاها عن طريق تحرير هذه المعلومات قبل بثها الينا
2. زيادة كمية المعلومات التي نتلقاها عن طريق توسيع بيئتنا الاتصالية
3. اعادة ترتيب او اعادة تفسير المعلومات

104. **التشويش** Noise

التشويش مفهوم استعاره علماء الاتصال من مجال الالكترونيات وله نفس معنى التشويش الالكتروني وان كان يستخدم للاشارة الى العديد من ظواهر الاتصال البشري. ويعرف التشويش عادة بانه أي شيء يدخل في سلسلة الاتصال لا يكون في نية المرسل ان يضعه. وفكرة التشويش مفيدة لانها تلفت انتباهنا الى حقيقة ان الرسالة يحتمل ان يحدث لها "تدهور" قبل ان يفك المتلقي رموزها ويفسرها، وانه في حالة الاتصال البشري والاتصال الالكتروني يجب ان تكون نسبة الاشارات عالية أي يجب تكرار الرسالة للتغلب على التشويش.

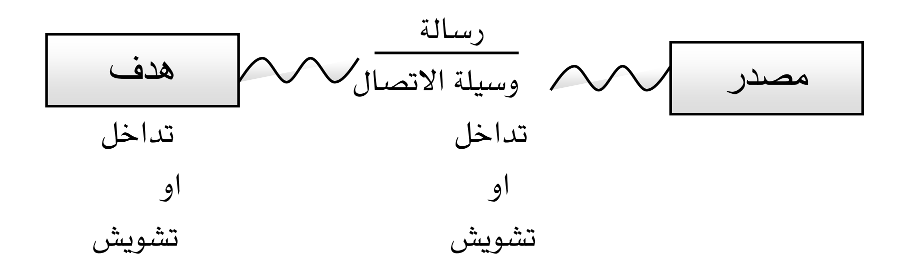
وكان (شانون وويفر) من علماء الهندسة والطبيعة والرياضيات قد أضافا عنصر التشويش والتداخل الى عناصر نموذج عملية الاتصال، ويقصد بهما أي ظروف او مؤثرات خارجية، او حتى في عناصر عملية الاتصال ذاتها، وتعوق نجاحها. اذ يعد عدم وضوح صوت الراديو او التلفزيون تشويشا ويعد سوء سوء طباعة الصحيفة تشويشا وتداخلا كما ان مرض المرسل او المتلقي – الذي يؤثر في عملية الاتصال – يعد تشويشا وتداخلا ايضا يعوق نجاح الاتصال كما ينبغي.

**والتشويش نوعان:**

أ. **التشويش الدلالي:** هو التشويش الناتج عن سوء فهم أو تفسير خاطئ من المستقبل للرسالة التي يرسلها المرسل.

ب. **التشويش المكيانيكي أو الالي:** هو التشويش الناتج عن الآلات المصانع ووسائل النقل مثل ازيز الطائرات وضجيج حركة المرور.

**ويوضح الشكل التالي (7) فكرة التشويش والتداخل في عملية الاتصال**




**شكل (7)**

**فكرة تشويش والتداخل في عملية الاتصال**

ويعتبر التشويش من الحواجز التي تعيق او تشوش عملية الاتصال ، وربما يرجع اهم سببين من هذه العوائق الى ما يسمى (بالتشويش الالي – الميكانيكي) و(التشويش الدلالي واللفظي) وهما يمثلان ضجيج الالة وضجيج الكلام ويصاحبان كل انواع المواقفراو العمليات الاتصالية.

**ومن الامور التي تسهم في احداث التشويش المعاني:**

1. استعمال مفردات غير مألوفة يصعب على المستقبل فهمها بسهولة. وهذا يوازي تقديم مواضيع لا تتوافق ومستوى الجمهور المستهدف.
2. عدم وضوح قصد المرسل وما عناه في رسالته وضوحا كافيا ، فيهم المستقبل الرسالة بطريقة مغايرة لما اراده المرسل في الاصل
3. الفهم الخاطئ للمعاني بسبب التفاوت والثقافي بين المرسل والمستقبل.

ويمكن الاقلال من تشويش المعاني اذا اتبعت الدقة في تحديد معاني الالفاظ التي تتضمنها الرسالة ، خاصة تلك المفردات والمصطلحات التي تحتمل اكثر من معنى والتي قد يساء فهمها من القارئ او مستهلك الوسيلة الاتصالية.

105. **غسيل الدماغ** Brain Washing

تحويل الاشخاص وجعلهم يبتعدون عن معتقداتهم وقيمهم التي يؤمنون بها وهي تحدث هادة للاسرى والمسجون. ويتم تحقيق ذلك من خلال انقطاع الفرد عن مناخه الاجتماعي وعن الاخبار والمعلومات. وتعويضه في ظل الظروف السابقة(الانعزال) أو من خلال مساهمة او مشاهدة افلام مخططه ومبرمجه تهدف إلى عرض افكار واراء تنافي عن معتقداته يقوم بها اشخاص يعتبرون مثله

وقدوته العليا. ويتم تكرار ذلك (الشعارات) لتنفذ إلى اعماقه بحيث يستطيع نسيانها. وقد يستخدمون نمط المناقشة الجماعية المبرمجة من خلال قائد قادر على الاجابة على كل سؤال أو اعتراض يطرحه المتعرض لعملية غسيل الدماغ.

# المصادر و المراجع

## اولا المصادر العربية

- **ابواصبع ، صالح**

الاتصـــــال الجمـــــاهيري- عمان: دار الشروق، 1999

- **الوردي زكي وقنديلجي،عامر.**

الاتصـــــالات-البصرة: جـــــامعة البـــــصرة ، 1990

- **مرعي توفيق و بلقيس.**

التـــــربية العمليـــــة. عمـــــان: دار الصفاء، 1985

- **بدر، أحمد**

الاعلام والتصال بالجماهير و الدعاية و التنمية :-الكويت:دار التعلم، 1982

- **زكي، محمود.**

الجـــــوانب السلوكيـــــة في الادارة.- القـــــاهرة: دار المعـــــارف، 1985

- **عليوة، السيد**

مهـــــارات التفـــــاوض: سلوكيات الاتصال والمساومة.- القاهرة: اتيراك للنشر، 2001

- **الطوبجي، حسين،حمدي.**

وسائل الاتصال و التكنولوجيا في التعليم.-الكويت: دار القلم، 1984

- **سلامة، عبد الحافظ**

وسائل الاتصال وتكـــــنولوجيا التعليـــــم.-عمان، دار الفكر، 1996

- **محمد ، علي غباش**

نظـام الاتـصالات الادارية في هيئـة المعاهـد الفنيـة.-القـاهرة: اتـيراك للنشر، 2009

- **عليان، ربحي**

الاتصالات ودور مراكز التوثيق في تناول المعلومات.-عمان: دار لصفاء، 2003

- **روين، برنت(مترجم)**

الاتصال و السلوك الانساني.- الرياض:معهد الادارة العامة، 1991

- **جلعوط ، سامر(مترجم)**

الاتصال الاداري: المبادئ والممارسة.-دمشق: دار الرضا ، 2000

- **غريب، غريب عبد السميع**

الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر.- الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2003

- **الشامي، لبنان.**

العلاقات العامة:المبادئ و الاسس العلمية.-عمان: دار اليازوري، 2001

- **رشيد، احمد.**

نظرية الادارة العامة والعملية الادارية في الجهاز الاداري.-القاهرة:مكتبة نهضة الشرق1984

- **الكلوب، بشير.**

التكنولوجيا في عملية التعلم و التعليم.-عمان: دار الشروق، 1988

- **الجردي، نبيل عارف**

مقدمة في علم الاتصال.- ط3.العين:مكتبة الامارات 1985

- **كومار ، كوشنال.**

"أهمية الاتصال في التعلم و التعليم".- **المجلة العربية للتعلم** -- 1985--

- **الهمشري ، عمر**

الادارة الحديثة للمكتبات و مراكز المعلومات.-عمان: مؤسسة الرؤى، 2001

- **محمود، عساف**

ادوار الادارة.-القاهرة:دار الناشر العربي، 1998

- **الدبس، محمد وتيسير اندراوس.**

مهارات التصوير الالكتروني.عمان: دار صفاء 2003

- **الدبس، محمد. ربحي عليان.**

وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم.-عمان: دار صفاء، 2003

- **عليان، ربحي وعدنان الطوباس.**

الاتصال و العلاقات العامة.-عمان: دار صفاء ، 2005

- **البكري، فؤاد**

العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال .- القاهرة: دار نهضة المشرق، 2008

- **الجوهر، محمد ناجي**

وسائل الاتصال في العلاقات العامة.-عمان:مكتبة الرائد العلمية، 2009

- **حسن، عادل**

العلاقات العامة .-بيروت: دار النهضة العربية، 1995

- **الشرمان، زياد محمد واخرون.**

مبادئ العلاقات العـــامة.-عمان: دار صفاء، 2001

- **عجوة، علي.**

الاسس العلمية للعلاقات العامة.- القاهرة: عالم الكتب ، 1995

- **الخطيب ، سعادة**

مدخل الى العـــلاقات العـــامة.-عمـــان : دار المسيرة، 2000

- **فيكر، اليسون(مترجم)**

دليل العلاقات العامة: مرجع عملي شامل.-القاهرة: دار الفجر، 2004

- **دنماير، ملفين، و روكيتش،ساندرا بول.**

نظريات وسائل الاعلام.ترجمة كمال عبد الرؤوف.-القاهرة:المدار الدولية للنشر، 1992

- **بيتنر، جون**

الاتــصال الجمــاهيري.ترجمــة عمــر الخطيــب.-بــيروت:المؤســسة العربيــة للدراسات والنشر1987

- **كامل، محمود عبد الرؤوف**

مقدمة في علم الاعلام والاتصال بالناس.- القاهرة : مكتبة نهضة الشرق، 1995

- **امام، ابراهيم**

العلاقات العامة.-بيروت:دار النهضة العربية، 1981

- **رشتي ، جيهان**

الاسس العلمية لنظريات الاعلام.- القاهرة:دار الفكر العربي، 1986

## ثانياً : المصادر الأجنبية

- **Alder, Ronald.**
Understanding Human Communication – Fort Worth: Holt, Rinchwt and Winstor, 991.
- **Alderman, D. I.**
Personal Communication. – Princeton N. J: Educational Testing Services, 1983.
- **Badawi, Ahmad.**
A Dictionary of Mass Communication. – Cairo: Dar Al Kitab Al –Masri, 1994.
- **Berger, Charles.**
Handbook OF Communication Saience. – California: SAGE 1987.
- **Black, Jay.**
Introduction to Mass Communication. – Dwbuque: Brown, 1992.
- **Cannon, Gerald.**
Understanding Communication System. – Indiana: MacMillan, 1984.
- **Cherry , C ,**
On Human Communication. – Cambridge, MIT, 1978.
- **Domminick, Joseph.**
The Dynamics of Mass Communication. – New York McGraw Hill, 1990.
- **Edwards, L.**
Personal Communication. – Laudez Dale, MN: Patrice Hall, 1983.
- **Everett, M. Rogers.**
Communication in Organizations. – New York: Free Press, 1974 Eyre, E. C.
Business Communication. – London: Heinemann, 1987.
- **Freer, John.**
Computer Communication and Networks. New Delhi: Affiliated East- West, 1990.
- **Gamble, Michael.**
Introduction Mass Communication. – New York: McGraw – Hill, 1989.

- **Goldhaber, Gerald.**
  Organizational Communication. – Dubuque, Lowa, Brown publishers, 1986.
- **Hancock, Alan.**
  Technology Transfer and Communication. – Paris: UNESCO, 1984.
- **Herbert, Ungarait.**
  An Introduction to Modern Communication. – New York: Longman,1979.
- **McAnany, Emile.**
  Communication Media in Education for Low Income Countries. –Paris: Unesco, 1980.
- **McQuail, Denis.**
  Towards a sociology of Mass Communications. – London: Collier – MacMillan, 1969.
- **Middleton, John.**
  Methods of Communication Planning. – Paris: Unesco, 1985.
- **Miller, George.**
  Psychology and Communication. – Washington, D. C: Voice of America, 1974.
- **Murphy, Herta.**
  Effective Business Communication. McGraw – Hill Books, 1988.
- **Smith, Panl.**
  Job Involvement and Communication. – London: Business Books Limited, 19733
- **Stanton, Nick.**
  Communication. – London: Mac Millan, 1990
- **Whitny, Fredrich.**
  Mass Media and Mass Communication in Society. – Dubuque, Lowa Brown co., 1975.
- **Torben , V ....et.al.**
The Language of Advertising. – Oxford: Blac well, 1985.
- **Agee, W.** Et.al. Introduction to Mass Communication, New York: Harper and owPublisher, 19825.
- **Aurner, R and M**. Wolfe. Effective Communication in Business. USA: South – Western Publishing Co., 967.
- **Babbie,** E., Sociology: An Introduction, Belmont , CA : Weds worth Publishing CO., 1980.
- **Barnett, G** ., " Communication and Organizational Culture " in G . Goldhaber and **G , Barnett**, Handbook of Organizational Communication , N.J: Ablex Publishing CO., .1985
- **Cummings, H. et**. Al., Managing Communication in Organizations, New York: Gorsuch
- **Scaristrick** Publisher, 1983.

**D'Andrade, R.**, "Cultural Meaning Systems" , in R.A Schweder and R.A . Levine (Eds) . Cultural Theory: Essays on Mind Self, and Emotion , Cambridge, Mass. Cambridge University Press, 1984.

Davis, K., "Management Communication and the Grapevine", in Sherry Ferguson
And Stewart Ferguson, Organizational Communication, New Brunswick: Fronsaction Books, Pp: 277-289, 1988.

**Duncon, R.**, "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty", Administrative Science Quarterly (17), pp: 313-27, 1972.